

PERDRE SON EMPLOI APRES UN CONFLIT SOCIAL : LA TRANSITION PROFESSIONNELLE DES LEADERS SYNDICAUX

Rachel Beaujolin-Bellet, Reims Management School

François Grima, Université Paris XII et Reims Management School

Journée du GRT « Carrières » de l'AGRH, 23 mai 2008, Lyon

Résumé

Comme le mettent en exergue de nombreux auteurs (Kinicki et Latack, 1990 ; Leana et Feldman, 1992 ; Leana et Feldman, 1994), la perte d'emploi involontaire est devenu un sujet central dans le champ de recherche des carrières. Pour autant, jusqu'ici, les travaux analysant les transitions professionnelles subies se sont concentrés sur des publics souffrant certes de stigmates sociaux, comme les salariés en milieu ou fin de carrière ou des populations ouvrières, mais ne devant pas faire face personnellement à une mauvaise réputation sur leur marché de l'emploi, à l'instar de leaders syndicaux impliqués dans une gestion conflictuelle d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Bien que se situant dans deux champs de recherche particulièrement féconds, la carrière des syndicalistes et la perte d'emploi involontaire, l'évolution professionnelle des leaders syndicaux ayant géré un plan social de manière conflictuelle demeure une inconnue.

Face à cette absence de connaissances et au risque de lectures idéologiques de cette thématique, le but de cet article est de répondre à trois questions : Comment un leader syndical gère-t-il une transition non souhaitée ? ; Quelles ressources mobilise-t-il dans cet ajustement ? ; Comment s'articulent les tactiques d'ajustement et les ressources utilisées ?

Le cadre théorique posé dans une première partie, nous proposons ensuite une typologie de transitions professionnelles connues par ces leaders syndicaux, articulant gestion du rebond et ressources mises en œuvre. Ce travail repose sur une enquête par récits de vie menés auprès de 29 syndicalistes ayant mené l'opposition à des projets de restructuration accompagnés de suppressions d'emploi.

Dans l'ensemble des cas rencontrés, une grande majorité exprime, de façon plus ou moins critique, une grande difficulté à s'exposer au marché du travail après s'être personnellement exposé à la direction de l'entreprise, aux médias, aux acteurs politiques et publics locaux, et aux salariés, en tant que représentant syndiqué des salariés dans un contexte de conflit social. Derrière cette donne de la mauvaise réputation sur le marché du travail, certaines des personnes rencontrées exposent une situation post-licenciement caractérisée soit par du chômage, soit par de la précarité durable, soit par un reclassement par défaut, mais d'autres font état de rebonds. Ainsi, quatre configurations émergent, qui vont de situations de retrait ou d'exclusion du marché du travail à des situations de véritables reconversions professionnelles, jugées satisfaisantes et valorisantes par les intéressés.

Il apparaît ainsi que l'investissement dans la gestion du plan social peut être synonyme de bifurcation. Deux cas de figure ressortent. Dans le premier, l'investissement dans le conflit social apparaît comme un fait héroïque valorisé dans l'organisation syndicale, qui devient alors un moment clé de la carrière syndicale de l'individu. Ce dernier est alors considéré comme un haut potentiel pour l'organisation syndicale. En outre, nous avons pu noter que l'âge relativement jeune des personnes concernées, comme leur évolution hiérarchique dans le syndicat, renforce la pertinence de cette interprétation, dans des organisations en voie de renouvellement de leurs cadres. Dans le second, les perspectives de Leana et Feldman (1994) et de Latack et Dozier (1986) analysant la perte d'emploi comme un tremplin professionnel se trouvent validées. Un double mouvement apparaît ici : ces personnes se révèlent dans le conflit, et sont identifiées par d'autres parties prenantes du conflit, telles que la direction elle-même, l'administration du travail, les cabinets d'expertise, ou encore les cabinets de reclassement.

Mots clés : syndicaliste, transition professionnelle, plan social, conflit, contestation

Comme le mettent en exergue de nombreux auteurs (Kinicki et Latack, 1990 ; Leana et Feldman, 1992 ; Leana et Feldman, 1994), la perte d'emploi involontaire est devenu un sujet central dans le champ de recherche des carrières. Dès 1986, Latack et Dozier (1986), notaient une accélération du rythme de publications sur ce sujet en soulignant un quadruplement de leur nombre par rapport au début de la décennie. Les angles d'analyse sont multiples. Bon nombre de chercheurs se sont concentrés sur les effets de la perte d'emploi sur les salariés concernés (Theorell et al, 1975 ; Cobb et Kasl, 1977 ; Hepworth, 1980 ; Noble, 1987) alors que d'autres ont mis en relief l'impact sur les salariés restant dans l'entreprise. Les résultats font apparaître des visions contradictoires de la transition subie (Latack et al, 1996).

Un premier ensemble de travaux en fait un terrain privilégié de l'étude du stress. S'appuyant sur le modèle de Lazarus et Folkman (1984), ces recherches (Jahoda, 1981 ; Shamir, 1986) montrent que le salarié en transition appréhende la perte de leur emploi comme un événement qui dépasse ses capacités d'adaptation, ce qui ne peut le conduire qu'à de profondes remises en cause de son équilibre de vie antérieur. A l'opposé, des auteurs, comme Latack et Dozier (1986), analysent cet événement comme une opportunité de carrière. Grâce à cette rupture, le salarié pourrait s'orienter vers des activités correspondant plus à ses goûts personnels (Super et Knasel, 1981). Sans remettre en cause, les coûts économiques de cet ajustement, ces auteurs soulignent que les individus en retirent surtout un bien-être psychologique (Carver, 1998 ; O'Leary, 1998).

Au-delà de cette diversité de positions, un consensus émerge pour souligner l'importance de la prise en compte des facteurs de contexte dans la dynamique de reconversion professionnelle à la suite d'une rupture d'emploi subie. Des éléments comme l'expérience d'une transition passée, le niveau de qualification, l'existence d'un soutien social, l'âge apparaissent comme des variables clé dans la qualité de l'ajustement du chômeur à sa situation (Wortman et Brehm, 1975). Tant le coping tourné vers l'action (Gowan et al, 1999), synonyme de retour à l'emploi sur le court terme dans des conditions matérielles proches de la position perdue que le rebond dans un poste valorisant personnellement supposent un chômeur jouissant d'une bonne image de marque sur le marché. En effet, si la capacité à se vendre sur le marché de l'emploi dépend de l'équilibre entre l'offre et la demande, nombreux sont les auteurs à mettre en exergue l'importance du capital social (mettre en exergue l'importance du capital social (Lin et al, 1981 ; Burt, 1990 ; Coleman, 1990). La réputation du salarié joue ici un rôle capital (Granovetter, 1974).

Pour autant, jusqu'ici, les travaux analysant les transitions professionnelles subies se sont concentrés sur des publics souffrant certes de stigmates sociaux, comme les salariés en milieu ou fin de carrière ou des populations ouvrières, mais ne devant pas faire face personnellement à une mauvaise réputation sur leur marché de l'emploi, à l'instar de leaders syndicaux impliqués dans une gestion conflictuelle d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). En effet, lors du déroulement d'une procédure de plan de sauvegarde de l'emploi, il arrive fréquemment qu'une opposition se construise contre le projet de restructuration, portée par un leader syndical. A l'issue de ces conflits, qui peuvent durer plusieurs mois, l'exposition médiatique, les nuisances engendrées pour l'employeur par leur capacité à mobiliser les salariés comme les pouvoirs publics, voire la population environnant le site affecté, constituent autant de freins a priori à l'employabilité de ces responsables syndicaux qui ont incarné le mouvement social.

En outre, si le champ d'étude des carrières syndicales souligne les difficultés à mener de front un engagement militant et un investissement professionnel (Guest et Dewe, 1991 ; Deery et al, 1994), ou met en exergue les discriminations dont sont victimes les syndicalistes dans leur évolution de carrière, il ne nous renseigne pas sur ce cas particulier d'opposants avérés, clairement identifiés par les employeurs comme des salariés potentiellement difficiles à gérer. Ainsi bien que se situant dans deux champs de recherche particulièrement féconds, la carrière des syndicalistes et la perte d'emploi involontaire, l'évolution professionnelle des leaders syndicaux ayant géré un plan social de manière conflictuelle demeure une inconnue.

Face à cette absence de connaissances et au risque de lectures idéologiques de cette thématique, le but de cet article est de répondre à trois questions :

- Comment un leader syndical gère-t-il une transition non souhaitée ?

- Quelles ressources mobilise-t-il dans cet ajustement ?
- Comment s'articulent les tactiques d'ajustement et les ressources utilisées ?

Le cadre théorique posé dans une première partie, nous proposerons ensuite une typologie de transitions professionnelles connues par ces leaders syndicaux, articulant gestion du rebond et ressources mises en œuvre. Ce travail repose sur une enquête par entretiens semi-directifs auprès de 29 syndicalistes ayant mené l'opposition à des projets de restructuration accompagnés de suppressions d'emploi.

I. ENGAGEMENT SYNDICAL CONFLICTUEL MEDIATISE ET PERTE D'EMPLOI : UN LIEN OBLIGATOIREMENT NEGATIF ?

Comme nous le suggérons précédemment, l'étude de cette relation entre engagement syndical conflictuel médiatisé et perte d'emploi n'a fait l'objet, à notre connaissance, d'aucun développement théorique ou empirique que cela soit dans le champ de recherches des stratégies de retour à l'emploi comme dans celui de la carrière syndicale. Ainsi, les différents travaux de références sur la perte d'emploi (Latack et al, 1995; Leana et Feldman, 1994 ; Latack et Dozier, 1986) ne mentionnent ni l'engagement syndical, ni sa médiatisation comme des facteurs jouant un rôle significatif dans le retour dans l'emploi. Pour autant, il convient de ne pas exagérer la nature exploratoire de cette thématique. Les deux champs d'analyse de la carrière des syndicalistes et de la recherche d'emploi fournissent suffisamment de résultats pour esquisser plusieurs enchaînements crédibles.

I.1. L'engagement syndical conflictuel médiatisé : un handicap indépassable sur le marché de l'emploi.

Kinicki et Latack (1990) soulignent que la perte d'emploi involontaire est déstructurante tant à court qu'à long terme. Le chômeur se perçoit comme démuné face à un événement qui redéfinit entièrement sa vie tant professionnelle que privée. Leana et Feldman (1992) mettent en avant ici trois dimensions lors de l'adaptation : (a) l'intensité de l'événement en termes de menace, de rupture, (b) le sentiment de culpabilité et (c) la réversibilité de la situation. Le poids de ces facteurs est décrit comme puissants au point de limiter tous efforts de reconstruction personnelle et professionnelle.

Devant un événement qui dépasse ses capacités d'adaptation, le chômeur peut se réfugier dans des stratégies de gestion émotionnelle de sa situation stressante à l'image d'une réévaluation positive de sa situation ou du déni (Gowan et al, 1999). Si ces stratégies sont décrites comme efficaces dans la gestion du stress, elles le sont beaucoup moins pour le retour à l'emploi. A l'opposé, une action sur la source du problème, la perte d'emploi, est décrite comme délicate. Feldman et Brett (1983), repris par Gowan et al (1999), soulignent que cette option est exigeante à l'égard de l'individu qui la met en place. En effet, elle lui demande d'être dans une position offensive à l'égard de son environnement, d'être capable de vendre ses capacités à un moment où son départ involontaire de son organisation questionne sa confiance en soi, voire son professionnalisme. La situation du syndicaliste engagé est particulièrement difficile ici.

En effet, sans remettre en cause son professionnalisme, il doit aborder le marché de l'emploi après une période de lutte où il a souvent fait l'expérience de résultats mitigés. La signature du plan social ne reprend jamais l'intégralité des demandes du syndicat. Il doit donc accepter de ne pas avoir pu obtenir tout ce qu'il souhaitait pour le collectif qu'il représentait. Ainsi, son implication dans les négociations ont pu lui laisser un goût amer, une rancœur à l'égard de l'attitude des représentants de la direction comme d'autres syndicats. Or, les travaux sur la recherche d'emploi soulignent l'importance de la qualité de la rupture (Leana et Feldman, 1994). Partir sans avoir soldé les différents points litigieux, en étant convaincu d'avoir été victime d'une injustice tant pour soi que pour d'autres constitue un frein important à la capacité de reconstruction du salarié et à son repositionnement sur le marché de l'emploi.

En outre, une autre option stratégique est mise en exergue par la littérature dont le leader syndical peut être la victime. Face à une situation qui dépasse ses moyens d'adaptation, le chômeur peut fuir un réel trop stigmatisant. Pour cela, il va s'investir dans des activités non directement liées avec sa propre recherche d'emploi. Le bénévolat, l'implication dans le fonctionnement de l'association des anciens de l'entreprise, dans le travail de la cellule de reclassement peuvent en être la manifestation. Cette survalorisation d'activités annexes permet à la personne de retrouver une structure et un espace où il pourra bénéficier d'une valorisation personnelle qui disparaît avec la fin du statut de leader d'un collectif en lutte (Kinicki et Latack, 1990).

Enfin, et de manière centrale, le leader syndical n'est pas un inconnu sur son marché de l'emploi. La mobilisation dont il est identifié comme l'un des leaders en fait un salarié à l'employabilité réduite. Sa réputation auprès d'employeurs potentiels n'est pas bonne. Ainsi, alors que la littérature souligne l'importance de la capacité du chercheur d'emploi à solidariser autour de sa démarche des soutiens dans son environnement (Hajjar et al, 1993), le leader syndical a inversé le processus : il a mobilisé contre lui. On se trouve donc ici en présence d'un salarié qui sur ce point central dans la gestion d'une transition, est dans une position totalement défavorisée. A l'image d'un « whistleblower » (Near et Miceli, 1995) ou d'un responsable de projet (Courpasson, 2000), il jouit de la réputation d'une personne difficile à gérer et capable de remettre en cause le consensus. La littérature sur les champions (Alter, 1993 ; Grima, 2006) met en exergue que ce type d'identification peut conduire à avoir une évolution professionnelle entravée au sein de son organisation. Loin d'être un tremplin, l'engagement dans un projet est synonyme de mise à l'écart.

La combinaison de ces inconvénients conduit à proposer l'image d'un salarié à l'avenir professionnel incertain. Au-delà de son absence de ressources stratégiques et des risques d'une compréhension stigmatisante du plan social, remettant en cause l'équilibre psychologique du leader syndical, ce salarié se trouve confronté à un environnement potentiellement hostile alors qu'il apparaît comme professionnellement fragile. La situation semble encore plus délicate qu'à la différence d'un responsable de projet ou d'un champion, le leader syndical voit son employabilité remise en cause non pas au niveau de son entreprise, mais auprès d'un ensemble d'organisations sur un territoire important. Pourtant, cette compréhension de ce positionnement original dans la recherche d'emploi doit être nuancé.

I.2. L'engagement syndical conflictuel médiatisé : un atout paradoxal sur le marché de l'emploi ?

Leana et Feldman (1994), comme Latack et Dozier (1986), mettent en exergue que les salariés sont inégaux face à la perte d'emploi dans leur capacité à avoir accès à des ressources pour gérer leur transition professionnelle. Plusieurs auteurs (Hartley, 1980 ; Little, 1976) soulignent ici que la perte d'emploi est plus facilement supportée par les salariés peu investis dans leur organisation, faiblement satisfaits de leur travail. Dans ce cadre, la perte d'emploi constitue une opportunité pour partir à la recherche d'un poste plus en adéquation avec leurs attentes à l'égard du travail. Les travaux sur la double implication dans l'entreprise et le syndicat apparaissent ici comme une grille de lecture remettant en cause le scepticisme exposé précédemment.

En effet, si dans un contexte américain de nombreuses recherches (Angle et Perry, 1986 ; Beauvais et al, 1991 ; Deery et al, 1994) établissent que cette double implication est possible et synonyme de climat social coopératif, il en va différemment dans d'autres pays. Sur un échantillon d'employés de bureau australiens, Deery et al (1994) ne trouvent pas de liens entre les deux formes d'implication. Guest et Dewe (1991) mettent en exergue que la possibilité du double investissement n'est envisageable que dans un contexte social apaisé. Dans un contexte de rapports tendus, voire hostiles (Barling et al, 1990), les salariés ne seraient pas en possibilité de s'investir également dans les deux institutions. Stagner et Rosen (1965), comme Magenau et al (1988), concluent que l'implication dans l'une des deux institutions est d'autant plus probable que l'individu y tient un rôle important, d'encadrement, à l'image d'un cadre ou d'un délégué du personnel.

Les responsables syndicaux ayant géré un plan social regroupent les deux critères identifiés par la littérature : contexte conflictuel et responsabilité élevée dans l'une des deux institutions. Leur investissement dans le travail syndical devrait les prémunir contre un sentiment de trahison lié à la rupture non désirée avec un contexte professionnel synonyme de réalisation personnelle. Ce dégageant psychique rapide de l'entreprise constitue un atout essentiel pour retrouver aisément un emploi qui peut se combiner avec une autre dimension mise en exergue par la littérature sur la perte d'emploi : le support social (Adler et Kwon, 2002). Le sentiment de trahison serait amorti par la possibilité de trouver dans leur syndicat des appuis tant instrumentaux pour trouver un emploi qu'affectifs pour faire face à une situation émotionnellement éprouvante.

En effet, la gestion d'un plan social est synonyme de multiples rencontres de partenaires internes (direction, salariés, autres syndicats) mais aussi externes (élus politiques, syndicalistes, représentants de l'Etat, avocats, experts). Bien que le salarié intervienne à titre de leader syndical, la tenue de ce rôle peut être comprise comme une occasion d'élargir ses appuis dans l'environnement. Même si certains partenaires peuvent restreindre leur perception de l'action du leader à sa dimension partisane, à l'image des interlocuteurs patronaux, on peut penser que les tiers n'étant pas partie prenante au conflit sont susceptibles de percevoir l'action du leader dans sa dynamique professionnelle. Sa capacité à mobiliser sans violence, à structurer juridiquement la démarche collective comme la gestion de l'image du mouvement auprès des médias constituent autant de compétences pouvant attirer l'attention d'employeurs potentiels. En ce sens, le rôle de leader syndical pendant cette période pourrait être compris comme une occasion de vendre son savoir-faire et d'élargir son réseau de soutiens potentiels. L'exposition dans la gestion d'un conflit pourrait être lue comme une possibilité de changer radicalement de milieu professionnel, de réaliser une bifurcation (Denave, 2006 ; Grosseti, 2006).

Au-delà, l'investissement dans ce travail constitue un temps fort de la carrière d'un militant. Sans revenir sur les apports de la sociologie des mouvements sociaux (Neveu, 2006), il convient d'aborder la gestion d'une fermeture de site comme un moment où les partenaires sociaux font la preuve, tant auprès des salariés licenciés que de la communauté locale ou nationale, de leur capacité à obtenir des résultats favorables au collectif qu'ils représentent. Une approche olsonnienne de l'engagement militant peut nous amener à faire de cette expérience une « épreuve du feu » pour un militant soucieux de progresser dans son organisation syndicale. Il s'agirait pour lui de tirer un profit personnel plus important que celui de l'ensemble des salariés qu'il défend.

A l'inverse de ces grilles de lecture faisant de la gestion d'un conflit une opportunité de carrière verticale tant au sein d'une entreprise que dans un syndicat, cette expérience peut être comprise comme un moment de découverte de soi, de réorientation professionnelle complète. Arnold (1997) souligne que le développement de carrière comporte des coûts de repositionnement comme une baisse de revenu ou du pouvoir hiérarchique qui sont intégrés comme annexes par les salariés tant leur nouvelle activité est synonyme de réalisation personnelle. Latack et Dozier (1986) montrent que le caractère inéluctable d'un enchaînement peut amener un individu à rentrer dans une logique de défi où il redessine son évolution professionnelle.

Des récits de vies pour appréhender les trajectoires professionnelles de leaders syndicaux

Pour appréhender les trajectoires personnelles et professionnelles de leaders syndicaux fortement investis dans des plans sociaux, nous avons retenu la méthode des entretiens de « récits de vie » (Cohen et Mallon, 2001). Nous avons ainsi mené 29 entretiens de nature biographique auprès de leaders syndicaux fortement investis dans des plans sociaux et ayant perdu leur emploi à son issue, de façon peu directive, mais en organisant l'entretien autour de trois temps : la trajectoire de l'individu avant le dernier plan social vécu (avant), le déroulement du plan social et le rôle qu'y a joué la personne (pendant), puis le devenir personnel et professionnel de l'individu à l'issue du plan social, se traduisant pour lui par une rupture subie du contrat de travail (après).

Compte tenu du cadre et de la problématique de la recherche, il nous a fallu en premier lieu pour mener ces entretiens, identifier des personnes qui remplissaient plusieurs critères : avoir été leader syndical lors du déroulement d'un plan social ayant donné lieu à un rapport de forces particulièrement

médiatisé et avoir perdu son emploi à l'issue de ce plan social. En outre, pour pouvoir avoir une certaine distance temporelle après la perte d'emploi, il fallait que ce plan social se soit déroulé au moins un an avant l'entretien. Pour les identifier, nous avons procédé par réputation. Nous avons d'une part recensé les noms évoqués comme étant des leaders syndicaux de plans sociaux dans les articles de presse et d'autre part, sollicité les responsables des unions départementales et des fédérations syndicales pour qu'ils valident ou nous indiquent de même les noms de ces responsables syndicaux considérés comme ayant mené un tel mouvement.

Sans chercher à constituer un échantillon représentatif, ce qui aurait été illusoire au regard de l'absence de recensement ou de base de données sur ce type de population, nous avons néanmoins veillé à obtenir une hétérogénéité de profils de ces responsables syndicaux (sexe, âge, appartenance syndicale) ou de contextes dans lesquels se sont inscrits leur action (taille et secteur de l'entreprise ayant restructuré, région d'implantation, ampleur des suppressions d'emploi).

Les entretiens ont été intégralement retranscrits. Chaque retranscription d'entretien a donné lieu à plusieurs exploitations : la réalisation d'une chronologie d'événements, l'inscription dans un tableau synthétique comportant 33 critères, et la réalisation pour l'ensemble, d'une analyse de contenu thématique à l'appui d'un double codage.

Ces différents outils d'analyse nous ont permis de dégager une typologie des devenir de ces responsables syndicaux qui se sont fortement et personnellement exposés au cours d'un conflit lié à la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde des emplois, puis de mettre en exergue les facteurs qui ont pu contribuer à favoriser – ou non – une dynamique de reconversion professionnelle.

II. LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DE LEADERS SYNDICAUX DE PLANS SOCIAUX : ENTRE EXCLUSION, DECLASSEMENT ET REBONDS

Pour ces responsables syndicaux qui ont mené la contestation à un projet de plan social se traduisant soit par des suppressions d'emploi substantielles soit par la fermeture d'un établissement ou d'une entreprise, le moment à partir duquel ils vont gérer leur propre situation de transition professionnelle varie. Certains anticipent leur départ, en faisant en sorte de faire rapidement partie de la liste des salariés licenciés, tandis que d'autres poursuivent leur action de représentant du personnel au-delà de la négociation du plan social, en s'engageant dans le suivi des mesures de reclassement pour l'ensemble des salariés, voire en créant une association d'anciens salariés ou encore en enclenchant de nouvelles procédures juridiques contre l'employeur. Le moment de la fin de leur engagement syndical dans l'entreprise et de leur contrat de travail varie donc selon les cas. A partir des entretiens biographiques, nous avons établi une typologie de la situation professionnelle de ces personnes entre 18 et 24 mois après la notification de leur licenciement.

Dans l'ensemble des cas rencontrés, une grande majorité exprime, de façon plus ou moins critique, une grande difficulté à s'exposer au marché du travail après s'être personnellement exposé à la direction de l'entreprise, aux médias, aux acteurs politiques et publics locaux, et aux salariés, en tant que représentant syndiqué des salariés dans un contexte de conflit social. Ainsi, pour l'un d'entre eux : *« je suis totalement grillé dans le coin. L'inspecteur du travail me le dit, tout le monde me le dit »*.

Derrière cette donne de la mauvaise réputation sur le marché du travail, certaines des personnes rencontrées exposent une situation post-licenciement caractérisée soit par du chômage, soit par de la précarité durable, soit par un reclassement par défaut, mais d'autres font état de rebonds. Ainsi, quatre configurations émergent, qui vont de situations de retrait ou d'exclusion du marché du travail à des situations de véritables reconversions professionnelles, jugées satisfaisantes et valorisantes par les intéressés.

II.1. La transition professionnelle comme exclusion ou retrait du marché du travail

12 des 29 personnes rencontrées sont soit en situation de retrait du marché du travail (pré-retraite), soit en situation de chômage, qui est un chômage de longue durée, soit en situation de précarité durable (missions d'intérim de courte durée). Ils expriment particulièrement le sentiment d'être grillé sur le marché du travail du fait de l'investissement syndical conflictuel. Cette image « grillée » sur le marché du travail semble être véhiculée par les cabinets de reclassement (« *la cellule de reclassement me dit que ce n'est pas possible pour moi de retrouver du travail, je fais des envois de cv qui sont sans réponse, d'autres ayant la même qualification que moi trouvent du travail, lors de certains entretiens, on me dit m'avoir vu dans des manifestations* ») ; se manifeste par l'absence de propositions que leur transmet la cellule de reclassement (« *la cellule de reclassement ne me propose rien, la personne de la direction de M. me dit, 'vous êtes mort'* ») et par l'extrême faible taux de réponse à leurs démarches auprès d'employeurs potentiels (« *J'ai envoyé 200 lettres de candidature, j'ai eu un entretien ; ça, c'est la marque d'un conflit. J'ai appelé l'ANPE : ils n'avaient pas ma candidature* »). L'engagement syndical est alors vécu comme un handicap sur le marché du travail.

Pour quatre d'entre eux, ils ont saisi l'opportunité d'une préretraite pour se retirer du marché du travail : pour Gérard¹, « *J'ai réfléchi avant de prendre la préretraite, mais compte tenu de la médiatisation du conflit et de mon parcours, j'ai pensé que le reclassement serait très difficile* ». Pour d'autres, ils ont tenté de contourner ces difficultés à trouver un emploi en créant leur propre entreprise, mais cela s'est traduit par un échec, accroissant leurs difficultés financières. Ainsi, pour Alain, « *Je vais à l'ANPE et on me dit que ce n'est pas la peine de revenir pendant 6 mois 'on ne peut rien faire pour vous'. Je me mets à chercher seul. Je reprends un bar en 2002 car je ne retrouve rien d'autre. Prime de 50 KF de la cellule de reclassement pour reprise d'activité. Je ne m'en sors pas financièrement. Depuis 2 ans, je suis en faillite. Je suis poursuivi par les huissiers* ».

Dans ces situations d'exclusion ou de retrait du marché du travail, tous conservent des activités syndicales (pour les préretraités), politiques ou associatives. Michelle raconte ainsi qu'après des démarches de reclassement, elle a renoncé à trouver un travail, tout en restant active : « *Je continue à aider, j'ai cela dans le sang. J'anime des comités de chômeurs, j'aide les camarades qui me contactent* » ; de même, Françoise a monté une association d'anciens de l'entreprise « *pour qu'il reste du collectif* ». Pour Karim, « *ce conflit m'a appris ce qu'est un rapport de forces, cela a été une véritable école de la citoyenneté, que je poursuis dans mon association de beurs de banlieue* ».

S'agissant de leur rapport actuel au syndicalisme, la ligne de fracture est très nette. D'un côté, les personnes en situation de préretraite restent proches du syndicat, utilisant leur expérience syndicale au profit des militants en entreprise : ainsi, pour Gérard, « *je suis membre de l'UD, de la structure régionale de la CGT, de la fédération de la métallurgie, formateur syndical pour des stages. Je fais tout pour que mes compétences servent. J'ai créé une association. J'aide les militants sur place. Je suis la mémoire, je me souviens de tous les accords, je les ai analysés* ». De même, selon Francis, « *J'ai mis en place la section syndicale des retraités au niveau du département. Je suis responsable au niveau de l'UD d'un comité départemental de suivi des retraites. Je fais beaucoup de formation syndicale, pour assurer le transfert de la compétence* ».

A l'inverse, ceux qui subissent une situation de chômage durable portent un jugement très négatif sur le syndicat, qui les a abandonnés, exprimé par l'un d'entre eux de la façon suivante : « *Le syndicat ne m'a du tout aidé pour me reclasser. Je n'ai été appuyé par aucune organisation* » ; ou encore un autre, « *ils avaient pris des engagements qu'ils n'ont pas tenu* ».

Pour ces derniers, quand on regarde leur mode d'exercice des responsabilités syndicales dans le passé, ils se décrivent eux-mêmes comme des militants de base, peu socialisés dans le syndicat, n'ayant pas de mandats syndicaux en dehors de l'entreprise, et d'une façon générale, très isolés dans leur exercice de ces responsabilités. Malgré ce contexte passé, ils ont de fait pris le devant de la scène quand il s'est

¹ Dans un souci de maintien de l'anonymat, les prénoms utilisés dans ce texte ont été modifiés.

agi de mener le rapport de forces contre le projet de plan social, mais vraisemblablement en disposant de peu de ressources externes.

II.2. La transition professionnelle comme déclassement

Pour cinq des personnes rencontrées, leur situation professionnelle à la suite du licenciement économique dans le cadre d'un plan social est celle d'un reclassement dans un nouvel emploi, mais qu'ils jugent peu satisfaisant, ou qui ne correspond pas à ce qu'ils souhaitaient. Comme les personnes n'ayant pas retrouvé un emploi, ils décrivent des formes de rejet de la part des employeurs, liées à leur passé syndical médiatisé : *« j'ai beaucoup parlé aux médias et après, j'étais connu. C'est un frein à l'emploi. J'étais marqué à l'encre rouge »*.

Tous décrivent une situation d'emploi actuelle considérée comme un moindre mal, dans laquelle ils ont perdu en rémunération (perte évaluée à environ 30%), qui ne les satisfait pas réellement, et qu'ils ont mis du temps à arriver à atteindre, après nombre d'autres tentatives et d'échecs. Ainsi, Philippe aurait souhaité continuer dans le syndicalisme ou dans l'expertise, mais *« comme j'étais un peu dissident par rapport au syndicat, cela n'a pas facilité »*. Il a alors initié plusieurs pistes de reconversion (création d'une entreprise d'insertion sociale), a monté un dossier de VAE, a échoué en BTS, a été accepté en bac technique mais a abandonné, et finalement, a passé le concours d'éducateur spécialisé qu'il a réussi. De même, Daniel estime que *« la mutuelle, c'était le dernier recours pour moi »*, après avoir tenté de nombreuses autres pistes, notamment la création d'une section syndicale de demandeurs d'emploi, qui a finalement été *« mal vue par le syndicat »*. De même encore, Thierry voulait poursuivre dans le syndicalisme, mais connaît un conflit important avec le syndicat (*« Il y a eu des tractations, pas de place pour moi au sein de la CGT. J'ai attaqué la CGT aux Prud'hommes en 2001. L'UL est condamnée au versement d'un an de salaire pour licenciement qualifié de 'politique'. Je deviens un paria »*) et après une formation de formateur d'adulte à l'AFPA, ne trouve toujours pas d'emploi (*« J'envoie des cv en les truquant, mais j'ai une telle carte de visite que cela ne fonctionne pas »*). Finalement, il est embauché par le biais de sa compagne, comme gestionnaire du fond documentaire d'un hôpital.

Ils décrivent une situation professionnelle dans laquelle ils ne sont pas à l'aise, essentiellement dans la mesure où elle ne leur permet pas de valoriser les compétences acquises en tant que leader syndical (*« j'ai acquis beaucoup de compétences, mais c'est perdu »*), mais qui, bénéficie secondaire, est plus reposante qu'avant ou permet une meilleure qualité de vie : *« J'ai passé les concours de la fonction publique pour entrer à la DDE. J'ai eu le concours à un niveau très bas, j'ai eu un poste, j'ai beaucoup perdu en pouvoir d'achat, mais j'ai une augmentation de ma qualité de vie. Maintenant, je suis au repos »*.

Contrairement à la configuration précédente, ils ont occupé dans leur poste antérieur des responsabilités syndicales importantes dépassant le seul cadre de l'entreprise ou de l'établissement (comité de groupe européen, mandats au sein de l'Union Départementale), ont suivi des formations syndicales pendant leur mandat (*« j'ai toujours pensé qu'il fallait en même temps un pied extérieur pour comprendre ce qui se passait à l'intérieur »*), et ont été fortement socialisés au sein du syndicat. Mais, des conflits et des tensions ont surgi au sein de l'organisation syndicale, qui apparemment, les a rejetés ou dont ils se sont exclus, amenant l'un d'entre eux à affirmer : *« je ne dis pas merci à mon syndicat »*.

II.3. La transition professionnelle comme bifurcation dans la carrière syndicale

Cinq des personnes rencontrées se sont vu proposer une responsabilité au sein de leur organisation syndicale, soit au niveau territorial (union départementale), soit au niveau confédéral. Ils l'ont acceptée, parfois après des hésitations, n'étant pas toujours sûrs de vouloir devenir des dirigeants syndicaux. Mais face aux difficultés anticipées ou vécues de reclassement, ils ont passé le pas. Certains, par vocation et par passion : *« J'ai bien rebondi. L'UD m'a fait une proposition d'embauche »*

pour travailler sur la partie revendicative, avec des mandats multiples. J'avais déjà la perspective de rebondir au sein du syndicat. Je me disais que j'aurais du mal à retrouver du travail dans le privé. C'est une véritable passion ». D'autres, un peu plus par défaut : « ma bouée c'était le responsable de la fédération, il y avait une liste noire qui circulait dans le patronat, j'ai bien vu que c'était fichu, qu'il fallait que je saisisse la perche qui m'était tendue par le syndicat ».

Pour certains, ils rationalisent a posteriori la proposition qui leur a été faite, tandis que nombre de leurs anciens collègues sont « restés sur le carreau », en estimant que leur âge (jeunes), leur investissement dans le conflit, les compétences acquises à cette occasion, et le fait de venir du secteur privé – et en particulier de secteurs d'activité particulièrement touchés par les restructurations – ont pu être des éléments décisifs du choix de recrutement par l'organisation syndicale, en quête de remodelage de ses propres effectifs (à la fois renouvellement de la pyramide des âges, et attraction de militants issus du secteur privé). Ainsi, pour Pascal, « J'ai été identifié par le conflit. Je suis issu du privé, je suis jeune, tout cela a dû jouer ».

En amont même du conflit qui les a placés sous les feux de la rampe, ils évoquent le fait de s'être régulièrement formés, d'avoir contribué aux activités syndicales départementales (par exemple par l'organisation d'un congrès fédéral se déroulant dans le département). Bref, ils ressortent comme étant socialisés dans l'organisation syndicale, et ce dès leurs premiers mandats syndicaux dans l'entreprise, au cours desquels un responsable du syndicat a pu déjà les identifier.

Contrairement à ce qui a pu être observé dans la configuration précédente, quand ils décrivent le conflit lui-même, ils mettent l'accent sur le fait d'avoir été fortement soutenus l'organisation syndicale. A l'occasion de ce conflit, ils ont tissé des relations de qualité, très denses, avec les responsables fédéraux et/ou départementaux du syndicat, relations qui ont pu constituer un atout dans leur reclassement syndical. A fortiori, ils n'évoquent aucune rancœur, aucun conflit irréductible vis-à-vis de l'organisation syndicale, comme ont pu le faire les personnes inscrites dans les configurations précédentes. Cette situation les amène à valoriser l'inscription syndicale, comme étant « une formidable école ».

S'ils semblent avoir rapidement trouvé leurs marques dans ces nouvelles fonctions, certains éprouvent une forme de sentiment de culpabilité à l'égard de leurs anciens collègues (« Je ne culpabilise pas mais quand même je me sens engagé. C'est pas si mal ce que l'on a obtenu, mais n'empêche que je ne suis plus avec eux, mais quand c'est la fin des projecteurs, il faut aussi penser à soi »), ou à l'égard de la place vide laissée derrière eux (« les gens ont vu ce que c'était un mandat au CE et plus personne ne veut se mettre sur une liste. C'est dommage que personne n'ait repris »), ou encore éprouvent une forme de malaise à occuper une fonction d'encadrement (« je ne me sens pas chef, mais je suis quand même devenu cadre ... si on m'avait dit que je ferais des discours, que je serais « patron » ... on ne vous dit pas tout quand vous prenez des responsabilités »).

Au-delà, tous s'interrogent sur leur avenir, qui n'est pour autant pas pour autant assuré, du fait de la durée de leurs mandats : « on est élus à des congrès ; on peut passer à la moulinette. Ici, on ne fait jamais plus de deux mandats. Cela passe vite, avec une interrogation sur l'avenir ».

II.4. La transition professionnelle comme révélation dans une nouvelle place

Enfin, pour sept des personnes rencontrées, elles se sont substantiellement reconverties, dans des métiers où les thématiques de l'emploi et de la gestion des relations sociales sont très présentes, mais en occupant des places radicalement différentes. Elles sont ainsi devenues, ou sont en voie de devenir conseiller emploi-formation à la DDTEFP, inspecteur du travail, directeur des ressources humaines (dans la même entreprise ou le même groupe), expert auprès d'un CE, ou encore secrétaire général d'une mairie. Il s'agit d'un réel rebond, toutes décrivant qu'elles se sont révélées, en tant qu'acteur d'un conflit social, et veulent revivre, autrement, ce type d'expériences, et capitaliser sur les compétences acquises à cette occasion. Notons, sans pouvoir considérer cette donnée comme significative au regard de notre échantillon, que les femmes sont ici sur-représentées.

Si certaines personnes sont ici socialisées de longue date dans le syndicat, d'autres en connaissent mal les arcanes, ayant été élues au comité d'entreprise récemment, voire s'étant retrouvées en position de leader du conflit un peu par concours de circonstances. Par contre, ce qui les unit, c'est d'avoir dans leur mode de gestion du conflit, dépassé le cercle des appuis syndicaux, pour mobiliser très largement des acteurs externes, experts, avocats, administration du travail, collectivités territoriales, médiateurs, voire les renseignements généraux.

Ces personnes ont été repérées par un ou plusieurs des acteurs qui ont été parties prenantes du conflit (un expert auprès du CE, un avocat, la direction des ressources humaines, la DDTEFP, un consultant du cabinet de reclassement) qui les a accompagnés dans un processus, parfois long, de reconversion. Et cette rencontre décisive est venue créer un champ des possibles que la personne n'avait osé penser (*« Je ne me voyais pas du tout expert, c'est eux qui insistaient. Et puis, je me suis rendu compte que les gars, ils prenaient des notes sur ce que je disais, dans telle entreprise, ils ont même fait leur rapport avec ce que je disais. Je me suis rendu compte que je pouvais dire des choses. Après, progressivement, j'ai réalisé que je pouvais. J'ai des trucs que les autres experts n'ont pas »*) ou est venue appuyer un rêve, né dans l'expérience du conflit (*« Je fais une validation des acquis après un bilan de compétences. La personne qui me suit est étonnée. Elle suit mon parcours et au test, elle me dit 'c'est incroyable, vous n'avez pas le BEPC, j'ai suivi un RH, il ne faisait pas mieux'. Mon rêve, c'était d'être inspecteur du travail. Elle m'a suggéré d'aller à la fac. Je pensais qu'elle me prenait pour quelqu'un que je ne suis pas »*; *« Il y a eu une offre de chargée de mission emploi-formation. Cette offre me plaisait. La personne qui occupe le poste s'occupe du contrôle des plans. Elle m'avait vue à l'œuvre pendant le plan et a appuyé mon dossier. Elle a envie que ses dossiers soient bien suivis »*).

Dans le cas des personnes qui sont devenues DRH (en l'occurrence, dans la même entreprise ou dans une entreprise du même groupe), deux points méritent d'être soulignés : d'une part, elles évoquent une posture particulière de la direction à l'égard des relations syndicales (*« j'ai bénéficié de la stratégie sociale du groupe, qui facilite le développement professionnel des syndicalistes, notamment des administrateurs salariés, ce que je suis depuis 1984. Cela me tente, la DRH. Donc, j'en parle au DRH du groupe. De 1996 à 1998, je vais faire le DESS de l'IAE. La politique sociale ici, ce n'est pas que des mots »*); d'autre part, elles font état de leur absence de réticence a priori à traverser le miroir (*« la gestion des conflits, la gestion des hommes ... d'un côté ou de l'autre, ce sont les mêmes compétences et je suis capable de me positionner de l'autre côté »*, *« être DRH, c'est dur, mais cela reste humain et dans l'humain »*).

Dans certains cas, la transition n'a pas été pour autant un chemin tout tracé et sans obstacles : il a fallu par exemple négocier une formation longue, à nouveau en s'appuyant sur des relations établies pendant l'expérience du conflit (*« Je me suis battue à l'ANPE pour qu'ils acceptent de me payer pendant ma formation. Ils voulaient que j'aille chercher du travail ; ils ne voulaient pas prendre en charge. Finalement, ils ont accepté. J'ai utilisé le plus haut : le directeur de l'ANPE présent dans la commission de suivi. Mais il faut toujours taper plus haut. Je l'ai arrachée cette licence »*).

Dans l'ensemble des propos de ces personnes, nous retrouvons de façon très présente l'idée de transmission, de capitalisation de compétences acquises, qu'elles peuvent aujourd'hui mettre en œuvre.

CONCLUSION

Le but de ce travail était d'analyser l'évolution de carrière de responsables syndicaux ayant joué un rôle de leader dans l'animation d'un conflit lié à un projet de restructuration accompagné de suppressions d'emploi. Loin de valider l'existence d'une grille de lecture univoque, nos résultats témoignent d'une diversité de parcours. Apparaît ici un continuum de situations professionnelles allant de l'exclusion du marché du travail à des bifurcations.

En première lecture, l'analyse des données révèle une très forte identification du leader syndical au conflit social lors de sa recherche d'emploi post-conflit, pouvant laisser présager a priori des difficultés de reclassement, l'engagement syndical visible pouvant être ici analysé comme un handicap

sur le marché du travail. Tous nos interlocuteurs ont en effet souligné le fait qu'un tel engagement, rendu visible au moment du conflit social, se traduit par une mauvaise réputation sur le marché du travail. Il apparaît en outre que cet élément de leur carrière marque fortement leur curriculum et le regard qui est porté sur eux par d'éventuels employeurs. Ce regard négatif est en outre véhiculé par les intermédiaires du marché du travail (cabinets de reclassement, agences pour l'emploi, etc.) qui affirment-ils, sont unanimes à les considérer comme « *marqués au fer rouge* » (selon l'expression utilisée par plusieurs d'entre eux).

La recherche d'emploi peut être vue par le syndicaliste comme une réelle épreuve, dépassant ses capacités d'adaptation. Cette grille de lecture sceptique s'avère pertinente pour comprendre le parcours professionnels de plusieurs des personnes rencontrées. On retrouve bien ici l'idée d'un impact négatif d'une rupture brutale avec l'entreprise sur la recherche d'emploi (Feldman et Brett, 1983 ; Kinicki et Latack, 1990). L'impact de cette rupture est renforcé par la durée de la relation salariale antérieure, les personnes rencontrées ayant au moins 20 ans d'ancienneté dans l'entreprise qui a licencié. Un sentiment de trahison est souvent exprimé, notamment fondé sur une incompréhension des motifs économiques avancés pour justifier la décision de suppressions d'emploi. Dans ces contextes, le leader syndical aborde sa recherche d'emploi en étant toujours ancré dans cet événement passé douloureux, d'autant que tous s'y sont fortement investis, parfois jusqu'à mettre en danger leur santé et/ou leur vie familiale. Les stratégies de gestion émotionnelle de cet événement stressant sont validées (Carver, 1998 ; O'Leary, 1998) : elles prennent la forme d'un investissement dans le fonctionnement des cellules de reclassement ou d'associations d'anciens. Elles apparaissent après la mise en œuvre de stratégies de coping actif (Gowan et al, 1999), parfois intenses, qui finalement n'aboutissent pas à un reclassement conforme au projet professionnel initial (configuration 2). Cependant, cette phase de coping actif centré sur le problème à résoudre est parfois réduite, les individus dressant un diagnostic de leur position les conduisant à privilégier la fuite sous la forme d'un retrait du marché de l'emploi (configuration 1).

Cependant, cette première grille de lecture n'épuise pas les configurations identifiées en termes de trajectoires professionnelles de leaders syndicaux. En effet, cette approche critique appelle des nuances. Si l'hypothèse d'un reclassement facilité grâce à une faible satisfaction de la relation d'emploi et du travail passés n'est pas ici validée (Hartley, 1980 ; Little, 1976), il apparaît que l'investissement dans la gestion du plan social peut être synonyme de bifurcation. Deux cas de figure ressortent. Dans le premier, l'investissement dans le conflit social apparaît comme un fait héroïque valorisé dans l'organisation syndicale, qui devient alors un moment clé de la carrière syndicale de l'individu. Ce dernier est alors considéré comme un haut potentiel pour l'organisation syndicale. En outre, nous avons pu noter que l'âge relativement jeune des personnes concernées, comme leur évolution hiérarchique dans le syndicat, renforce la pertinence de cette interprétation, dans des organisations en voie de renouvellement de leurs cadres. Dans le second, les perspectives de Leana et Feldman (1994) et de Latack et Dozier (1986) analysant la perte d'emploi comme un tremplin professionnel se trouvent validées. Un double mouvement apparaît ici : ces personnes se révèlent dans le conflit, et sont identifiées par d'autres parties prenantes du conflit, telles que la direction elle-même, l'administration du travail, les cabinets d'expertise, ou encore les cabinets de reclassement.

L'absence de travaux empiriques sur ce sujet confère à cette recherche un statut clairement exploratoire. De nombreuses pistes de recherche nous apparaissent prometteuses. En premier lieu, il conviendrait d'approfondir en se référant au cadre théorique sur le genre, les modalités tant de gestion d'un conflit que de l'évolution professionnelle des femmes responsables syndicales. En deuxième lieu, il pourrait être envisagé d'analyser les stratégies institutionnelles et leur impact sur les formes de discrimination syndicales sur le marché de l'emploi. Il s'agirait ici d'élargir le champ de la régulation des carrières syndicales au sein des entreprises à celui de la sécurisation des trajectoires professionnelles des représentants du personnel. Plus encore, la prise en compte de l'appartenance à telle ou telle confédération syndicale, de l'ancrage idéologique de la personne et de son organisation syndicale, pourrait constituer des facteurs explicatifs intéressants de l'évolution professionnelle.

BIBLIOGRAPHIE

- Adler P., S. Kwon. (2002), "Social Capital: Prospects for a New Concept", *Academy of Management Review*, vol 27, 1, p.17-40.
- Alter, N. (1993), « Innovation et organisation : deux légitimités en concurrence », *Revue Française de Sociologie*, XXXIV, p. 175-197.
- Barling, J., Wade, B., Fullager, C. (1990), "Predicting Employee Commitment to Company and union: Divergent Models", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1, p. 49-61.
- Burt R. (1990), "Detecting Role Equivalence", *Social Networks*, vol. 12, p. 83-97.
- Carver, C. S. (1998), "Resilience and Thriving: Issues, Models, and Linkages", *Journal of Social Issues*, vol 54, n°2, p. 245-266.
- Cobb, S., Kasl, S. (1977), *Termination: The consequences of job loss*. Washington, DC : National Institute for Occupational Safety and Health.
- Cohen L., Mallon M. (2001), "My brilliant career? Using stories as a Methodological Tool in Careers Research", *International Studies of Management and Organizations*, vol. 31, n°3, Fall 2001, pp. 48-68
- Coleman J. (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Courpasson, D. (2000). *L'action contrainte*. PUF, Paris.
- Deery, S. Iverson, R., Erwin, P. (1994), "Predicting Organizational and Union Commitment: The Effect of Industrial Relation Climate", *British Journal of Industrial Relations*, 32, 4, p. 381-97.
- Denave, S. (2006), « Les conditions individuelles et collectives des ruptures professionnelles. », *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol CXX, p. 85-110.
- Feldman, D. C., Brett, J. B. (1953), "Coping with new jobs: A comparative study of new hires and job changers", *Academy of Management Journal*, vol. 26, p. 258-272.
- Gowan, M. A., Riordan, C. M., Gatewood, R. D. (2000), "Test of a Model of Coping With Involuntary Job Loss Following a Company Closing", *Journal of Applied Psychology*, vol. 84, n°1, p. 75-86.
- Granovetter M. (1974), *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Grima F. (2006), « L'évolution professionnelle des champions de l'innovation organisationnelle. », *Management International*, vol 11, 1, p. 61-77.
- Grossetti, M. (2006), « L'imprévisibilité dans les parcours sociaux. » *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol CXX, p. 5-28.
- Guest, D. et Dewe, P. (1991), "Company or Trade Union: Which Wins Workers' Allegiance ? A Study of Commitment in the UK Electronics Industry", *British Journal of Industrial Relations*, 29, 1, p. 75-96.
- Hartley, J. (1980), "The Impact of unemployment upon the self-esteem of managers", *Journal of Occupational Psychology*, vol. 53, p. 147-155.
- Hepworth, S. J. (1980), "Moderating factors of the psychological impact of unemployment", *Journal of Occupational Psychology*, vol. 53, p.139-145.
- Jahoda, M. (1981), "Work, employment and unemployment: Values, theories and approaches in social research", *American Psychologist*, vol. 36, p. 184-191.
- Kinicki, A. J., Latack, J. C. (1990), "Explication of the construct of coping with involuntary job loss", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 36, p. 339-360.
- Latack, J. C., Dozier, J. B. (1986), "After the Ax Falls: Job Loss as a Career Transition", *Academy of Management Review*, vol. 11, n°2, p. 375-392.
- Lazarus, R., Folkman, S. (1984), *Stress, appraisal, and coping*, New York: Springer.
- Leana, C. R., Feldman, D. C. (1992), *Coping with job loss: How individuals, organizations, and communities respond to layoffs*. New York : Macmillan/Lexington Books.

- Leana, C. R., Feldman, D. C. (1994), "The psychology of job loss", *Research in Personnel and Human Resources Management*, vol. 12, p.271-302.
- Lin N., Ensel W., Vaughn J. (1981), "Social Resources and Strength of ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment", *American Sociological Review*, vol. 46, p. 393-405.
- Little, C. (1976), "Technical-professional unemployment: Middle class adaptability to personal crisis", *The Sociological Quarterly*, 17, p. 262-74.
- Magenau, J., Martin, J., Peterson, M. (1988), "Dual and Unilateral Commitment among Stewards and Rank-and-File Union Members", *Academy of Management Journal*, 31, 359-76.
- Near, J., Miceli, M. (1995) "Effective Whistle-blowing", *Academy of Management Review*, vol. 20, 3, p. 679-708.
- Neveu, E. (2006) *Sociologie des mouvements sociaux*, La Découverte.
- Noble, I. (1987), "Unemployment after redundancy and political attitudes: Some empirical evidence", in R. Lee (Ed.), *Redundancy, layoffs and plant closures: Their character, causes and consequences*, London: Croom Helm, p. 288-302.
- O'Leary, V. E., Ickovics, J. R. (1995), "Resilience and thriving in response to challenge: An opportunity for a paradigm shift in women's health", *Women's health: Research on Gender, Behavior, and Policy*, vol. 1, p. 121-142.
- O'Leary, V. E. (1998), "Strength in the Face of Adversity: Individual and Social Thriving", *Journal of Social Issues*, vol. 54, n°2, p. 425-446.
- Shamir, B. (1986), "Protestant work ethic, work involvement, and the psychological impact of unemployment", *Journal of Occupational Behavior*, vol. 7, p. 25-38.
- Stagner, R., Rosen, H. (1965), *Psychology of Union-Management Relations*, Belmont, CA: Brooks-Cole.
- Wortman, C., Brehm, J. (1975), "Responses to uncontrollable outcomes: An integration of reactance theory and the learned helplessness model", in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, New York, Academic Press, p. 278-336.