

INSTITUT NATIONAL DES
TELECOMMUNICATIONS

LE MANAGEMENT SAISI PAR LA DEGENERESCENCE DU
PHENOMENE JURIDIQUE AU SEIN DE L'ORGANISATION :

LE MANAGEMENT A L'EPREUVE DE
L'AUTORITARISME DECISIONNEL

Thierry - Julien BLANGERO

DEPARTEMENT GESTION
DES RESSOURCES HUMAINES,
MANAGEMENT

1993

Nous remercions Messieurs les Professeurs

Eugène ENRIQUEZ Directeur du laboratoire de changement social
(CNRS), Université de PARIS 7 JUSSIEU.

Robert CASTEL Directeur de recherches à l'Ecole des Hautes
Etudes en Sciences Sociales.

Benjamin MATALON Professeur à l'Ecole des Hautes Etudes en
Sciences Sociales.

Pour les conseils amicaux et bienveillants qu'ils nous ont donnés.

" Celui qui échappe à l'humiliation d'une mise au pas immédiate porte le stigmate personnel de ce privilège, et l'existence qui est la sienne au sein du processus de reproduction de la société apparaît fantomatique et irréaliste."

Théodor W. ADORNO

Minima moralia Payot 1983 p.30.

L'ORGANISATION A L'EPREUVE DE L'AUTORITARISME DECISIONNEL

L'écrit se présente toujours peu ou prou comme un système clos et achevé, laissant mal apercevoir le cheminement parfois sinueux, souvent hésitant de la pensée dont il est l'aboutissement. L'écriture réflexive participe de ce caractère de clôture que Barthes décelait dans toutes les écritures, de ce caractère d'ordre et d'unité par lequel elles imposent "l'image d'une parole construite bien avant d'être inventée" (le degré zéro de l'écriture).

Sans doute n'est ce là qu'illusion, et il n'est pas sans intérêt de dévoiler la part d'improvisation à l'oeuvre dans la démarche réflexive la mieux assurée en apparence, de mettre en lumière les torsions successives imprimées à la problématique initiale, de reconnaître la mobilité d'une pensée dont le cours s'infléchit sans cesse, l'engageant parfois dans des voies très surprenantes, non les moins fécondes.

Nous dirons donc qu'à l'appui d'une réflexion qui visait au départ à élucider le rapport à la raison de la logique organisationnelle, il s'est avéré nécessaire de procéder à une réévaluation critique du concept même de droit, au point que la problématique initiale s'en est trouvée bouleversée, par élargissement et inversion partielle de ses termes : si, en décelant la part de droit et de non droit dans la dynamique des organisations, on se dote d'une clé d'interprétation pour comprendre leur mode de fonctionnement et au delà leur nature profonde, inversement, la logique organisationnelle à travers son rapport à l'autoritarisme décisionnel et, plus généralement le phénomène autoritaire, voire coercitif, dont elle ne peut être dissociée, agit comme un révélateur de l'essence même du Droit.

L'organisation à l'épreuve de l'autoritarisme décisionnel : la formule doit s'entendre non pas comme une référence explicite à des pratiques totalitaires.

L'individu, s'il accepte d'en tirer les ultimes conséquences peut refuser l'emprise de l'organisation. Il n'est nullement également question d'évoquer des pratiques illégales ou para légales, mais de renvoyer la problématique à une nouvelle formulation théorique. Les organisations, dont la prégnance sur l'individu est globale ou partielle, ne sont pas des sociétés a-juridiques. Elles secrètent des règles et se réclament d'un ordre normatif juridique structuré et plus ou moins cohérent, constitué de normes présentant tous les signes extérieurs de la règle de Droit.

Or elles nous apparaissent irrémédiablement comme des lieux de non-droit, du fait de la prégnance d'habitudes, de schémas de pensées et d'actions, de croyances et mythes, symptômes d'une désagrégation de la raison fondamentale.

Peut-on cependant efficacement dans la nature, le fonctionnement de cet ordre normatif, toutefois juridique, repérer à travers la fonction managériale de l'organisation, un de ces

éléments qui nous autoriserait à le disqualifier comme tel, par delà la prétention positiviste de reconnaître pour droit toute norme régulièrement établie au regard de l'ordre juridique auquel elle appartient, mais sans retomber pour autant dans les errements de la pensée jus naturaliste ?

(1)

Telle est, à la fin du compte, l'interrogation fondamentale qui sous-tend les lignes qui vont suivre, où sera évaluée l'effectivité du phénomène juridique au sein de l'organisation, quand la dictature de croyances et mythes s'installent insidieusement dans l'imaginaire de l'individu et structurent sa conscience, le privant des possibilités de dépasser les conditions objectives de son aliénation, par neutralisation de la fonction critique de la raison.

(1) Hans KELSEN : "Justice et droit naturel " 1957 P.U.F.

Leo STRAUSS : "Droit naturel et Histoire" FLAMMARION.

Au départ, l'organisation, telle que la définit GOFFMAN, est une institution érigée en univers clos et spécifique, grâce à un système normatif et de représentation différent du monde extérieur. En réalité, il s'agirait d'une internalisation originale des données extérieures, permettant d'exercer un contrôle total, un quadrillage, un maillage de l'activité de ceux qui en font partie. Elles constituent l'environnement exclusif dans lequel s'inscrivent tous les aspects d'une existence strictement et minutieusement réglée.

Mais si le concept d'organisation renvoie à une réalité aisément identifiable, allant du pensionnat, jusqu'à l'entreprise, en passant par les partis politiques, les syndicats, l'asile, le couvent, et même la prison et les camps de concentration, il n'en recouvre pas moins une figure théoriquement complexe, voire ambiguë dans la mesure où l'organisation apparaît comme restrictive des prérogatives individuelles dans la société libérale. On notera que le qualificatif de "libéral" peut être ici compris comme le symétrique du terme "autoritaire". Il doit être entendu qu'il ne renvoie à aucune réalité concrète et que le couple antithétique libéral / autoritaire est conçu sur le mode idéal-typique au sens wébérien du terme. Cette antithèse ne se réalise jamais comme telle dans la réalité comme le montreront nos développements. La vérité profonde de l'organisation est d'être un monde séparé de la société normale, et c'est là la condition même de son existence. D'un côté l'organisation, dont la vocation profonde est d'avoir pour ennemi la liberté totale du genre humain. Elle est à ce titre autoritaire par le truchement de la dictature de ses objectifs. Cette organisation s'inscrit en négatif dans la société libérale. De l'autre, elle en représente sinon la quintessence, du moins le paroxysme, s'il est vrai que "toute organisation est totalitaire par vocation profonde" (Robert CASTEL).

Soustraite aux régulations de la vie sociale normale, elle en est pourtant le sous-produit nécessaire, puisqu'elle organise la mobilisation intellectuelle et débouche sur une séquestration morale et permet la mise à l'écart de ceux qui ne peuvent ou veulent jouer le jeu prescrit par la société libérale. Selon Robert CASTEL, " la société libérale et l'organisation autoritaire fonctionnent bien comme un couple dialectique".(1)

L'organisation reproduit par conséquent la dialectique à l'oeuvre dans toute institution, à la fois repliée sur son ordre propre, et pourtant reliée structurellement et fonctionnellement aux autres formes instituées qui se partagent le champ social. La même contradiction fondamentale sous-tend le rapport complexe que l'organisation entretient avec le droit. Spontanément, nous appréhendons l'organisation comme un espace où le droit subit certaines distorsions, le lieu où sévissent également l'arbitraire et la violence morale.

Pourtant, cette impression première est apparemment contredite par la profusion de règles régissant dans les moindres détails le fonctionnement de l'organisation et la conduite de ses membres. Or, cette profusion ne rappelle t-elle pas la société globale normale, dont elle représenterait dès lors la caricature, plutôt que l'envers absolu ?

(1) Robert CASTEL: " L'ordre psychiatrique " Editions de Minuit 1975

On objectera que si l'organisation possède incontestablement un ordre juridique, il est non seulement spécifique, mais irréductible à l'ordre juridique des institutions non autoritaires.

Il est vrai que les mêmes règles n'ont pas cours dans les organisations et dans le reste de la société, que les règles qui régissent l'organisation contrastent assez nettement avec les règles appliquées ailleurs.

Il reste que beaucoup des caractères de l'organisation sont déjà repérables à l'état de traces dans la société environnante et qu'ils existent fortement, pour ceux qui ont l'expérience des systèmes d'organisations bureaucratiques.

Est ce à dire qu'il n'y a aucune différence fondamentale de nature entre l'ordre juridique des organisations et l'ordre juridique que par commodité nous appelons libéral ?

Oui si on considère que l'institution libérale et l'organisation dans sa structuration plus autoritaire, comme du reste la société libérale et la société totalitaire ne constituent que des types abstraits, et que les formes sociales concrètes se situent toujours quelque part, entre ces deux pôles idéalement antagoniques.

Non si on accepte de raisonner en termes conceptuels, en s'efforçant de déceler à l'intérieur d'une réalité toujours plus complexe et hybride, les traits spécifiques, essentiels d'un ordre juridique qu'on dira autoritaire, étant entendu qu'il ne se réalise jamais comme tel d'une part, et qu'on en trouve d'autre part des germes dans les sociétés ou institutions dites libérales.

Il nous semble que ces traits spécifiques doivent être recherchés au coeur de la fonction managériale de l'organisation telle qu'elle secrète des normes et les applique. Puis dans une seconde étape, elle doit être confrontée à la structure même de l'ordre juridique autoritaire.

L'inflation normative que l'on observe dans la plupart des institutions autoritaires, loin d'être un simple épiphénomène, reflète un infléchissement sensible de la fonction habituellement dévolue aux règles de droit: il s'agit moins d'encadrer la libre activité d'individus dont on ne peut espérer que sans les règles, les conduites s'ajustent automatiquement, que d'imposer par une réglementation tatillonne, évolutive et multiforme, une discipline parfaite pour l'organisation, des comportements stéréotypés et les conduites requises par la réactivation incessante de l'ordre organisationnel.

D'instrument normatif, le droit se mue en vecteur de normalisation. Tout est là, dans l'ambiguïté du mot "norme" qui recouvre à la fois la règle à observer et le modèle à reproduire. Concomitante de cette mutation, une transformation s'opère dans la structure du Droit, sous l'effet d'une dégénérescence de la forme juridique, car la forme juridique ne se résume pas en un pauvre formalisme. Elle est cela même par quoi le droit, bien qu'expression d'un rapport de force, est irréductible à la force brute. Si bien que sa disposition laisse transparaître la coercition nue, sous la mince pellicule d'un ordre juridique qui n'en est plus tout à fait un.

Cependant, il y a peu à plaisanter avec le vide intuitionné...

Si le phénomène juridique connaît un infléchissement quant à son effectivité, c'est parce que la raison au XX^{ème} siècle connaît une crise profonde.

La raison connaît en effet une certaine "éclipse" (HORKHEIMER).

Elle ne prévient plus l'émergence de monstres dans les couches les plus profondes de la civilisation. Ces derniers, telle la vieille taupe, creuse ses galeries dans le tréfonds de la société démocratique. Madone de la connaissance universelle, investie par "l'industrie culturelle" (ADORNO), la raison de son propre mouvement historique s'est sabordée, instrumentalisée en contrepoint du "sapere aude". Véritable cri de guerre des lumières : "Ose faire usage de ta raison" semble aujourd'hui la démarche méthodologique réalisatrice de sa promesse de bonheur la moins bien partagée.

La raison s'est muée en simple faculté d'adéquation, de coordination fonctionnelle entre les moyens et les fins existantes. En contrepoint des droits des citoyens, elle permet grâce à la manipulation du consensus au sein des organisations, sa propre mise au pas par le critère d'efficacité, et non plus de se dédier à la quête de vérité.

L'essence de la vérité, selon HEIDEGGER, est un dévoilement, à l'horizon du temps ; Ce dernier est séquentiellement subordonné à ce que MARCUSE nommait " la fausse conscience unidimensionnelle ".

Dès lors, toutes les activités humaines sont sous la dépendance de l'idéologie productive. L'art, la philosophie, la science et la technique, sont également des forces de légitimation de l'ordre social existant. Chaque type d'organisation a son Alfred ROSENBERG qui distille les croyances et mythes au service de la destruction du sujet réel et ne laisse aucune alternative à ce dernier. Celui qui échappe à une mise au pas immédiate dans le système productif mène une vie si irréelle que son existence devient quasi fantasmagorique.

C'est la raison pour laquelle des virtualités de domination autoritaires sont présentes au sein même de l'organisation et la logique pan-organisationnelle de notre société peut déboucher sur un véritable autoritarisme décisionnel.

Le phénomène est d'autant plus insidieux que, déconnecté de toute idéologie formellement politique, il repose sur une légitimité incontournable d'un "one best way " ; C'est l'ultime avatar de la stratégie des pouvoirs soumis au filtre de l'analyse stratégique de la gestion des organisations.

Neutralisation de l'Etat de Droit, et création d'un ordre normatif spécifique au sein de l'organisation, (I), prise en charge de la conscience du sujet par un réseau de croyances et mythes consacrant la destruction de la raison des acteurs du système , toute possibilité de prise de conscience des conditions objectives de sa propre aliénation sont purement effacées.

L'emprise de l'organisation débouche sur l'efficacité de l'autoritarisme décisionnel, dont la visée purement anti humaniste alimente la prescience d'une nouvelle historicité : celle de l'ère du productivisme intégral (II) .

I) LA PROFUSION NORMATIVE TRADUIT UNE DEGENERESCENCE DU PHENOMENE JURIDIQUE ANNONCANT LA CONTRAINTE ORGANISEE.

A) " L'enveloppe du despotisme " au service d'une codification normalisatrice.

" La référence à la règle et le modèle " est une formule empruntée à Françoise CHOAY. Dans l'ouvrage qui porte ce titre, (Seuil 1980), elle montre comment les théories de l'architecture et de l'urbanisme se sont dès l'origine réparties en deux types diamétralement opposés, correspondant à des attitudes différentes face aux projets bâtisseurs, et impliquant des attitudes distinctes d'engendrement de l'espace modifié. L'une que l'on trouve dans les traités d'architecture, consiste dans l'application de principes et de règles. Elle laisse ouverte la possibilité de réaliser une infinité de programmes en se servant du même ensemble illimité de règles universelles. L'autre, due à l'utopie, consiste dans la reproduction de modèles. Elle aboutit à l'inverse de la précédente, à la standardisation du cadre bâti, en imaginant un dispositif universalisable.

L'organisation n'est pas un lieu ajuridique. Aucun groupe social organisé ne saurait au demeurant exister et subsister sans référence à des règles communes s'imposant à l'ensemble de ses membres. La nécessité de telles règles est ressentie avec d'autant plus d'acuité que l'on a des unités constituées artificiellement pour remplir des buts spécifiques, et non sur la base de solidarités naturelles.

Max WEBER en particulier a montré comment le fonctionnement d'une organisation bureaucratique était lié à l'existence de règles impersonnelles définissant en détail les fonctions et la conduite de ses agents. Or qu'est ce qu'une organisation bureaucratique, sinon un univers où tout est réglé "selon un programme strict ...conformément à un plan imposé d'en haut par un système explicite de règlements dont l'application est assurée par une équipe administrative " (GOFFMAN).

Mais ce sont surtout les juristes du courant institutionnaliste qui dans une perspective théorique ont insisté sur l'inhérence du droit et de l'institution, soulignant que l'institution, fait social, était également une figure juridique : le droit moule et produit de l'institution, donne à celle ci son unité et lui permet d'exister comme telle.

Réciproquement, l'institution apparaît comme l'assise de règles spécifiques dont elle constitue le champ d'application exclusif. Si nous n'adhérons pas à la plupart des théories institutionnelles dont la prétention à rendre compte de l'ensemble des phénomènes juridiques nous semble excessive, nous retiendrons cependant une double idée.

D'abord que toute institution comporte un ordre juridique propre en même temps qu'une structure organisationnelle propre, de sorte qu'il y a toujours au moins simultanément entre ordre institutionnel et ordre juridique.

La notion d'ordre juridique institutionnel exprime cette simultanéité du droit et de l'institution, ainsi que leur commune spécificité, consolidée par le rapport dialectique qui les unit au regard de la société environnante et de l'ordre juridique global. Dans la mesure où l'organisation a pour caractéristique de dresser plus qu'aucune autre forme de communauté des barrières aux échanges intellectuels et sociaux avec l'extérieur, on peut émettre l'hypothèse que cet isolement relatif se reflétera dans un degré d'autonomie accru de son ordre juridique interne, au point que pourra se poser à un moment donné, la question de la compatibilité de cet ordre avec celui de la société environnante.

Une seconde notion, également centrale pour ce propos, que l'on trouve chez les théoriciens de l'institution, étroitement liée à la précédente, est celle de la discipline.

Le terme de discipline, si on le prend dans son acception courante, comporte en fait deux aspects : il recouvre d'une part l'ensemble des règles de conduite, des obligations imposées aux membres d'une collectivité, et d'autre part, l'obéissance à ces règles, la soumission à ces obligations.

L'idée qu'il n'y a pas d'organisation viable sans discipline implique donc l'existence de règles communes obligatoires pour tous, émanant de l'autorité instituée à cet effet et habilitée à émettre des commandements, mais aussi des dispositifs répressifs, des moyens de coercition propres à l'organisation. Ils sont destinés à sanctionner tout manquement aux règles ou toute infraction aux ordres reçus, de façon à garantir en même temps que le strict respect de la discipline, le maintien de l'ordre organisationnel.

HAURIUO avait systématisé cette analyse en indiquant que le droit institutionnel était pour une large part constitué par le droit disciplinaire garant et expression de l'ordre organisationnel. Ce qui, formulé avec une touche de perversité, revient à dire que l'ordre juridique organisationnel représente à la fois l'instrument et la résultante de l'assujettissement à l'organisation.

L'instrument, puisqu'il énonce les règles et obligations, et procure les moyens de les faire respecter ; La résultante, puisqu'il n'y a d'ordre, en somme, que dans la mesure où l'on s'y conforme. La tautologie est moins anodine qu'il n'y paraît. Cette idée qu'une organisation requiert pour subsister en dernière instance, l'assujettissement à un ordre, autre nom plus noble s'il en faut, de la discipline, témoigne encore une fois des virtualités autoritaires, pour s'en tenir au doux euphémisme de toute organisation. Ou, ce qui revient au même, de ce que l'organisation qui par glissement sémantique, est nécessairement autoritaire, ne fait à beaucoup d'égards que porter à leur paroxysme des tendances décelables dans toute organisation. Le devoir d'obéissance devient progressivement une exigence de soumission absolue aux buts et

objectifs de l'organisation. Le pouvoir de contrôle, derrière un masque souvent hypocrite, se mue en prescriptions despotiques. La profusion des normes qui caractérise l'organisation (tautologiquement autoritaire), apparaît donc comme indissociable de la volonté d'imposer une discipline particulièrement rigoureuse et astreignante.

Cette discipline s'est dévêtue de ses oripeaux un peu frustrés qui l'associeraient directement à la discipline militaire, à celle qui règne dans les asiles ou les prisons, voire dans les camps de concentration. Mais elle demeure parfaitement et insidieusement astreignante, dans la mesure où elle installe des schémas de pensée, construit des habitudes, dans la mesure où elle retentit sur les affects des sujets de l'organisation et dans la mesure où leur conscience et leur inconscient sont traversés de part en part par les multiples stratégies polymorphes du pouvoir.

Il reste donc que la discipline ne s'y réduit pas à l'observation de règles et à l'obéissance aux ordres reçus.

Simple moyen au départ de maintenir la cohésion organisationnelle, la discipline devient comme tout instrument moralement douteux, une fin en soi.

L'organisation est au sens strict substantiellement disciplinaire, c'est à dire essentiellement destinée à fabriquer des individus soumis et dociles, conformistes, suivistes.

D'où une transformation assez sensible des méthodes, en même temps que des finalités de la discipline. Il ne s'agit plus exclusivement d'imposer le respect de certaines règles de conduite, mais de forger des comportements conformes à un modèle déterminé. Ce qui suppose, pour garantir la stricte observation des normes organisationnelles, une codification minutieuse des conduites, un quadrillage poussé du temps, un maillage de l'espace et des mouvements, une coercition et une surveillance de tous les instants.

On reconnaît ici les éléments essentiels de la description que donne FOUCAULT des disciplines, en tant que méthodes de domination impliquant " une coercition ininterrompue constante qui veille sur les processus de l'activité plutôt que sur son résultat et selon une codification qui quadrille au plus près le temps, l'espace et les mouvements " (Surveiller et punir Gallimard 1975).

Double dimension, double nature donc, de la discipline, qui, d'un côté, représente une modalité de ce pouvoir que FOUCAULT qualifie de " juridico discursif " éventuellement apte à poser des limites à la liberté, fonctionnant à la loi, à l'interdit, à la répression, et dont les effets polymorphes se ramènent finalement tous à l'obéissance. Mais qui relève aussi de ces nouveaux procédés de pouvoir multiformes et multi-agissants, opérant à la normalisation, à la technique, au contrôle.

On voit dès lors se dessiner, à l'étroite et instable jointure du juridique et du disciplinaire, la formation complexe et plurielle des normes dans l'organisation : tissant l'enveloppe du despotisme, codifiant l'intégralité de l'espace temps organisationnel et enserrant les individus

dans un réseau de contraintes, un faisceau d'obligations qui exclut en réalité toute initiative totalement autonome, concourant enfin par le jeu incessant qui renvoie de la règle au modèle et du modèle à la règle, à produire et reproduire cet ordre à part, à la lisière du droit et du non droit qu'est l'autoritarisme décisionnel. Nous aurons le temps d'approfondir cette notion plus loin.

La profusion normative semble a priori incompatible avec l'image du despotisme comme système de domination absolue et arbitraire, affranchie de toute limite.

Mais c'est oublier que la règle de droit peut être oppressive ou plus exactement encore, que l'oppression et l'arbitraire peuvent être juridiquement organisés. Si toutefois, on admet que la définition du droit est indifférente au contenu contingent de ses normes. Et si l'ordre qui règne dans ce microcosme politique qu'est l'organisation la rapproche plus d'un Etat de police que d'un Etat de droit, on sait bien aussi que l'Etat sans droit, sans ordonnancement juridique, un Etat dont le droit est réduit à sa fonction instrumentale ne représente en aucune façon une contrainte pour les détenteurs du pouvoir.

Dans la mesure où il ne garantit aux individus ni une sphère d'autonomie à l'abri des interventions du pouvoir, ni les moyens de s'opposer aux empiétements illégitimes de celui-ci.

Si, par conséquent, on admet pour l'instant antinomie absolue entre un système de domination despotique et l'existence de règles juridiques, encore faut-il s'efforcer de discerner ce qui dans ces règles ou leur agencement spécifique, favorise, conforte voire produit le despotisme, comment elles viennent à l'appui de ce double objectif que poursuivent sous des formes et à des degrés divers toutes les organisations : produire, soumettre, assujettir, punir.

Mais il faut avoir conscience qu'au delà des organisations, l'ensemble de la société globale est visée par ce diagnostic : car l'expérience montre que le droit disciplinaire dans le sens où l'entend HAURIOU, c'est-à-dire le droit qui organise la coercition nécessaire au maintien de l'ordre organisationnel, est toujours en retrait par rapport au droit en vigueur dans la société globale.

L'école et l'entreprise, au même titre que la caserne et la prison, ont non seulement leurs lois propres, mais aussi un système de délits et de sanctions spécifiques, des instances de jugements particulières : tout un ensemble de mécanismes d'intimidation et de répression qui diffèrent de ceux qui ont cours dans la société environnante et permettent à l'organisation d'assurer sa "police interne". Mais qui, dans la mesure où ils visent avant tout l'efficacité, offrent moins de garanties aux individus que le système pénal de la société globale. Comme si l'ordre juridique étatique, en même temps qu'il s'abstenait de régir certaines sphères de la vie sociale, y tolérait la constitution d'ordres juridiques quasi autonomes fondés sur d'autres bases, et les ignorait aussi longtemps que leurs dispositions n'interfèrent pas avec les siennes propres.

Comme si en d'autres termes la société libérale fermait pudiquement les yeux sur l'existence de lieux soustraits à l'application intégrale des principes libéraux. En effet, en ces temples secrets, qu'en est-il réellement du droit à la différence ?

Cette attitude est d'autant plus naturelle et aisée que ces lieux sont dérobés aux regards par des barrières quasi infranchissables pour les regards indiscrets.

Les murs de l'usine ou de l'atelier sont aussi élevés que ceux de la prison. Là, à l'abri du secret, qui en est aussi la marque et la condition, le despotisme éclairé peut librement s'épanouir : la soumission des membres de l'organisation est entretenue par une série de mécanismes mêlant l'injonction et l'interdiction, l'avertissement et la menace, la récompense et le châtement, le rituel et l'arbitraire .

1) Entretenir la soumission.

La soumission n'est pas l'obéissance. Elle revêt un caractère absolu qu'on ne trouve pas dans l'idée d'obéissance. La soumission est par définition totale, alors que l'obéissance peut n'être que partielle, relative et contingente. La notion d'obéissance suppose la désobéissance comme son contraire logique et virtuel, même en l'absence de possibilité effective de désobéir. L'obéissance, lien inclus dans une relation par hypothèse inégale, implique un minimum de réciprocité, d'où l'importance accordée à la légitimation de l'autorité. L'obéissance, plus que la soumission qui peut s'obtenir par la seule force, s'inscrit de préférence à l'intérieur d'un rapport de pouvoir considéré de part et d'autre comme légitime.

Enfin l'obéissance a progressivement et partiellement acquis précisément sous l'évolution de l'effet du système de légitimation des pouvoirs, une dimension rationnelle et logique. Dans un système d'autorité légale-rationnelle et logique, caractéristique des sociétés et organisations modernes et complexifiées, on obéit moins à la personne détentrice du pouvoir qu'à des règlements impersonnels qui excluent le jugement discrétionnaire des supérieurs, ainsi que toute incursion de leur part, au delà de la compétence précise que ces règlements leur attribuent.

Il y a certes une part de fiction dans cette substitution d'une subordination impersonnelle à une allégeance personnelle, et les organisations bureaucratiques sont loin de fonctionner selon le schéma idéal typique décrit par WEBER : on constate que les agents ignorant la loi et le règlement se conforment avant tout aux ordres et instructions reçues et que la légalité pour les subordonnés se ramène au respect de la discipline, à la soumission aux désirs exprimés par le supérieur. Mais alors que ces comportements sont considérés comme déviants dans la société libérale, ils sont systématiquement encouragés dans l'organisation.

La relation d'autorité y est délibérément conçue comme une relation de souveraineté et de sujétion excluant en dernière instance toute réciprocité. L'ordre doit être exécuté quel qu'il soit,

car sa valeur ne dépend pas de son contenu contingent ni de sa compatibilité avec une règle préexistante, mais de la seule qualité de celui qui le donne.

L'ordre n'est plus un moyen de réaliser une tâche ou de parvenir à une fin, il se suffit à lui-même et n'a d'autre sens ni d'autre justification que de marquer le rapport de pure dépendance liant celui qui émet l'ordre à celui qui l'exécute ; L'irréversibilité des rôles de dirigeant et de dirigé.

C'est une des raisons pour lesquelles la vie des membres de l'organisation est constamment pénétrée, bien au delà de ce qu'exigerait l'accomplissement normal des tâches de chacun par les interventions coercitives des supérieurs, surtout au début lorsque l'obéissance n'est pas encore automatique ni la soumission assurée.

Cette soumission sera obtenue par un mixte de rigueur et de souplesse, par la prégnance du règlement, modulée par une pratique subtile de l'arbitraire, le tout sous la menace constante de la peur, de la sanction, au moindre écart à la règle

2) La prégnance du règlement.

Tous les observateurs (CROZIER, SAINTSAULIEU, BERNOUX) s'accordent à souligner l'importance que revêtent les règles dans l'organisation.

Importance quantitative d'abord, car la production de circulaires, de règlements, de notes de service y est pléthorique : à cet égard, l'organisation ne fait que pousser à bout la tendance spontanée de toute bureaucratie. Mais importance qualitative surtout, dans la mesure où le règlement exprime et conforte le fonctionnement en dernière instance despotique de l'organisation.

Revêtu de tous les signes extérieurs de la norme juridique, il en reproduit la forme spécifique qui est celle de l'injonction : le règlement, par son existence même, et surtout par les références incessantes qui y sont faites comme la loi, le moule de l'organisation, induit une relation de domination-sujétion entre le petit nombre de ceux qui émettent les règles ou sont chargés de leur application d'un côté, et ceux de la masse qui doivent s'y plier, car telle est la réalité. De l'autre, en tant qu'il représente la marque tangible du fossé qui sépare les premiers des seconds.

De façon plus spécifique, le règlement et l'aura symbolique qui l'entoure occupent une place centrale dans le double mécanisme d'intimidation et d'oppression à l'oeuvre dans l'organisation. La multiplication des règlements astreignants et omniprésents entretient l'angoisse de "dévier" et d'attirer sur soi l'opprobre ou les sanctions rigoureuses qu'entraîne toute violation.

Le caractère parfois arbitraire de leurs dispositions dont la sévérité est rarement justifiée par les exigences réelles de la vie en communauté, car l'entreprise est avant tout une communauté, est ressenti comme essentiellement vexatoire.

Mais l'oppression n'est pas ici qu'un sentiment subjectif. Si elle l'est, elle n'en résulte pas moins d'un ensemble de prescriptions objectives délibérément édictées pour produire ce sentiment. Car il n'est pas de limite au champ recouvert par les règles, comme il n'est pas de limite aux obligations qu'elles peuvent imposer.

Non seulement, tout ce qui est laissé dans la vie courante à l'appréciation libre de chacun est enserré dans un réseau dense de prescriptions et d'interdits, mais la nature des contraintes qui en résulte est telle qu'elles seraient inconcevables hors de l'univers spécifique de l'organisation. En effet dans maintes organisations, le cadre, le commercial, sont astreints au port de la cravate. Le refus de se conformer à la tenue dite "réglementaire" peut être un motif de licenciement.

Au début des années 70, le personnel féminin faisait l'objet de brimades, s'il portait des tenues trop provocantes : jupes trop courtes, décolletés trop évidents... en 1985, dans un grand établissement postal parisien, deux facteurs ont été interdits de distribution du courrier car ils étaient venus travailler avec une coupe de cheveux "skinhead". Un guichetier du même établissement a failli être "viré" de son poste au motif que ses tee-shirts étaient trop colorés.

Beaucoup de ces sujétions sont à l'évidence incompatibles avec les droits normalement attachés à la qualité du citoyen, quand ce n'est pas tout simplement à la dignité humaine.

Le propre de l'organisation, c'est que le statut de membre de l'organisation y est exclusif de tout autre, et qu'à l'intérieur de ce monde clos, les exigences de la discipline n'ont plus à céder devant les droits et garanties, qui à l'extérieur, sont reconnus à chaque individu.

3) Le règne du bon plaisir.

La prégnance de la règle ne préserve pas pour autant de l'arbitraire. La profusion des normes, loin de supprimer le "bon plaisir" l'alimente et l'organise. Non seulement la diversité des règles en vigueur d'une organisation à l'autre laisse à penser que leur contenu dépend autant de la volonté contingente et capricieuse de ceux qui les édictent, que des nécessités concrètes de la vie de l'organisation, mais chacune de ces règles est encore susceptible d'être interprétée et appliquée de mille manières différentes, qui offrent autant de prise à l'arbitraire.

Les textes deviennent un moyen de pression et de chantage entre les mains du personnel, à tous les niveaux de la hiérarchie qui peut d'un côté manier la menace d'une application stricte du règlement, de l'autre y tolérer discrétionnairement des entorses plus ou moins mineures en échange et comme récompense d'un comportement de soumission.

Le jeu qui se noue autour de la règle formelle et de son application se retrouve, il est vrai dans toutes les organisations bureaucratiques. Mais il a une signification profonde.

D'abord si jeu il y a, il ne peut être qu'unilatéral : non pas que les membres d'une organisation n'aient rien à gagner d'une application souple du règlement, mais ils ne sont pas en mesure de faire pression sur le personnel pour l'obtenir.

Dans un système bureaucratique, les subordonnés disposent parfois vis à vis de leurs supérieurs hiérarchiques d'une capacité de négociation minimum, parfois au contraire, ils sont cantonnés dans une attitude de passivité excluant toute idée de marchandage et de réciprocité.

Nous devons rappeler que ce type de stratégies dont l'enjeu est la norme, a été longuement analysé par Michel CROZIER et les chercheurs du Centre de Sociologie des Organisations. Ensuite et surtout, il ne s'agit pas de pratiques informelles qui s'instaurent en marge des règlements officiels et les parasitent, mais de pratiques directes, induites et quasiment organisées par ces règlements.

Les règles personnelles excluent le bon plaisir, pensait Max WEBER. A condition qu'elles soient formulées de façon à l'exclure, conviendrait il d'ajouter.

Ce qui saute aux yeux, en effet, à la lecture des règlements intérieurs des organisations, c'est que l'exercice de la moindre faculté "autonomie" est subordonné à l'obtention d'une autorisation de l'autorité supérieure.

L'octroi de cette autorisation étant toujours discrétionnaire, (congés de formation, autorisations spéciales d'absence) sous couvert de nécessité de service, le sujet se trouve dans une situation de dépendance à l'égard de ceux qui sont habilités à le délivrer. Il en revient que l'individu est contraint à assurer un rôle de soumission, qui, selon GOFFMAN n'est pas normal chez un adulte. Plus fondamentalement, cela signifie qu'il n'y a jamais de droits acquis, mais seulement des avantages et des privilèges qui peuvent être retirés, et qui apparaissent essentiellement comme l'instrument d'un chantage permanent, de nature à obtenir des membres de l'organisation le comportement de soumission requis.

4) Les voies de la répression.

Dans ce contexte où chaque activité est réglementée et étroitement contrôlée, où le bon plaisir préside à l'octroi et au retrait des avantages, la domination permanente, la "gouvernementalité" (FOUCAULT) ouvrent les voies d'une sanction toujours éventuelle.

La répression (notation, carrière), n'est pas une simple menace, mais une réalité quotidienne vécue.

Alors que dans la vie courante, le respect des lois et règlements et l'obéissance au commandement de l'autorité sont en général acquis dès le niveau des échanges symboliques, le recours à la coercition n'est qu'une perspective éventuelle et rarement utilisée. La répression apparaît dans l'organisation comme une méthode ordinaire de gouvernement : chantage à l'avancement, retrait d'attributions afin de masquer une rétrogradation, "mise au placard".

Les mécanismes répressifs à l'oeuvre dans l'organisation fonctionnent de surcroît de façon parfaitement autonome par rapport au système pénal en vigueur dans la société globale.

Leur spécificité se manifeste à la fois dans le caractère des fautes punissables, ce que l'on appelle "manquements" dans la nature des sanctions infligées dans la procédure qui entoure le

prononcé de la peine, et finalement dans le fait qu'à chaque étape du processus primitif, il y a place pour l'appréciation discrétionnaire des détenteurs du pouvoir de sanctionner.

En premier lieu, constitutives de fautes, des conduits qui pour la plupart n'encoureraient à l'extérieur aucune sanction. La répression disciplinaire quadrille un espace que les lois laissent vide.

En second lieu, les sanctions encourues en conséquence de la violation du règlement ou des ordres reçus sont hétérogènes aux sanctions pénales ordinaires. Elles englobent une série de procédés allant du retrait des faveurs précédemment obtenues, à l'imposition de privations supplémentaires (suppression de la prime de rendement), appréciations verbales humiliantes sur la compétence de l'individu, dénigrement subtil et systématique.

Ces procédés ont en commun d'être conçus comme de véritables punitions, très proches dans leur principe, quoique plus sévères dans leurs modalités, de celles que l'on inflige dans le système scolaire aux enfants.

Toute organisation a besoin, comme le note ETZIONI, d'une "distribution formellement structurée de récompenses et de sanctions, afin d'assurer le respect des normes, des règlements et des ordres". De sorte que ceux qui se plient aux normes soient récompensés et ceux qui s'en écartent pénalisés ; Mais la nature de ces sanctions et de ces récompenses n'est pas indifférente car toutes ne sont pas équivalentes. Dans l'organisation prédomine ce que ETZIONI nomme le "pouvoir coercitif" fondé sur l'application de moyens physiques de contrôle. Le plus infantilisant et le plus aliénant, puisqu'il est par essence unilatéral et qu'il manifeste la profondeur du fossé qui sépare ceux qui l'exercent de ceux qui y sont soumis .

Dans ces conditions, les garanties procédurales, lorsqu'il en existe, ne peuvent être qu'illusoire. La plupart du temps, la notion même de "garanties" qui est normalement attachée au fonctionnement de la justice pénale, ne franchit pas les portes de l'organisation .

Elle s'insère mal, à vrai dire, dans son système répressif très particulier .

Dans les rares hypothèses où il en va différemment, le formalisme procédural est surtout un moyen d'intimidation supplémentaire à l'égard de l'individu sanctionné, car la remise du pouvoir de punir, à ceux là même qui sont responsables du bon ordre dans l'organisation, les difficultés de recours à l'encontre de leurs décisions, qui sont sans appel véritable, le secret général entourant l'ensemble de la procédure, enfin ôtent à ce semblant de procès, l'aspect dialectique et contradictoire qui est l'essence du judiciaire .

Il semblera paradoxal d'avoir décrit l'organisation ingénieuse d'un système de gouvernement despotique sans évoquer à aucun moment le phénomène de l'illégalité. C'est que si l'illégalité est assurément présente dans l'organisation, si elle est même sans doute indispensable à son fonctionnement, comme au fonctionnement de toute organisation bureaucratique, elle ne lui est

pas consubstantielle. On notera d'abord qu'un ordre juridique qui associe pouvoir discrétionnaire et arbitraire, s'il s'expose à l'accusation d'illégitimité, ne s'expose guère à l'illégalité. L'organisation est d'autant moins portée à violer sa propre légalité, qu'elle réalise un modèle plus parfait du despotisme. On pourrait ajouter que l'illégalité est d'une certaine façon la preuve de l'imperfection de l'ordre organisationnel au regard de sa volonté légitime, puisqu'elle manifeste la relative impuissance de ses règles à régir intégralement le fonctionnement de l'organisation, à codifier totalement les activités qui s'y déroulent.

5) Or, comment fonctionne cette codification normalisatrice ?

Si l'on examine à travers les règlements intérieurs la nature et le contenu des normes que l'organisation produit à foison, on s'aperçoit que leur fonction ne se limite pas à interdire, que cette réglementation détaillée et tatillonne n'est pas seulement l'occasion d'une répression systématique .

Elle constitue aussi le vecteur d'une entreprise de normalisation par laquelle l'organisation obtient de ses membres des comportements stéréotypés conformes au modèle souhaité.

La structure de l'ordre normatif est telle en effet, que toutes les conduites des membres de l'organisation s'y inscrivent impérativement et nécessairement dans le cycle clos du prescrit et de l'interdit : l'habillement, la tenue, les gestes et les habitus, la sexualité, rien n'échappe à l'emprise des règles ni au contrôle de l'autorité .

"A l'atelier, à l'école, à l'armée, sévit toute une micro-pénalité du temps (retards, absences, cadence, interruption des tâches), de l'activité (inattention, négligence, manque de zèle, de motivation), de la manière d'être (impolitesse, désobéissance), des discours (bavardages, insolence), du corps (attitudes incorrectes, gestes non conformes, malpropreté), de la sexualité (mœurs)". (Michel FOUCAULT " Surveiller et punir ").

Il importe d'insister sur ce qu'a de spécifique et d'insolite un tel ordonnancement normatif qui aboutit à la codification intégrale des conduites. Et qui, dérochant l'individu jusqu'à la parcelle de son autonomie, le contraint à couler son comportement dans un monde prédéterminé sur lequel il n'a aucune prise.

Dans son analyse du droit conçu comme un système de normes réglant la conduite des êtres humains, KELSEN souligne la diversité potentielle de ces normes, qui, selon les cas, ont pour objet d'ordonner, de permettre ou d'habiliter : les normes peuvent commander une action déterminée ou une abstention, c'est à dire prescrire ou interdire, mais aussi autoriser une conduite, ou encore conférer des pouvoirs.

Au regard de cette analyse, l'ordre juridique de l'organisation apparaît comme singulièrement appauvri, car il fonctionne sur le mode du prescrit-interdit et ne laisse guère de place à l'autonomie juridique de ses sujets.

Les normes permissives, comparativement moins nombreuses, s'appliquent rarement de par la volonté des membres de l'organisation. Elles s'analysent plutôt en tant que pouvoirs conférés aux autorités pour autoriser discrétionnairement l'exercice des activités que ces normes prévoient.

Ensuite, le droit ne règle pas expressément l'ensemble des conduites humaines. Si, par conséquent, on peut considérer avec KELSEN que toute conduite est réglée par l'ordre juridique, c'est parce qu'une action ou abstention qui n'est ni défendue expressément par une norme, ni positivement permise par une norme générale de prohibition, est permise en un sens négatif, précise KELSEN.

Autrement dit, une conduite qui n'est pas juridiquement défendue ou prescrite de façon positive, est juridiquement permise de façon négative, ce qui signifie qu'en l'absence de norme, les sujets de l'ordre juridique sont juridiquement libres. La liberté, on le voit, équivaut à l'absence de liaison par le droit, elle s'inscrit dans les marges laissées vides par l'ordre juridique. Si l'homme est assuré d'un minimum de liberté, c'est parcequ'il reste toujours une sphère de l'existence humaine non régie positivement par le droit dans laquelle apparaissent une prescription ou une interdiction.

L'homme, écrit KELSEN, "ne peut jamais voir sa liberté limitée par l'ordre juridique pour toute l'étendue de son existence, c'est à dire pour la totalité de sa conduite extérieure et intérieure, de son action, de son vouloir, de sa pensée, de ses sentiments". ("Théorie pure du Droit").

Non pas, pense-t-il, que la tentation ne s'en soit pas manifestée, mais même les ordres normatifs les plus affinés (ex. la casuistique), n'ont pu surmonter l'obstacle qui résulte de ce que la possibilité pour le droit de régler positivement l'ensemble de la conduite humaine est techniquement limité.

Sans doute! Mais que reste-t-il véritablement de ce "minimum de liberté", lorsque l'ordre juridique coextensif à l'ordre organisationnel, ajuste son maillage serré aux dimensions de l'organisation pour ne laisser aucune conduite, aucune initiative. Aucune action surgissant en un point quelconque de ce microcosme social, hors de son emprise, hors du cycle du prescrit et de l'interdit ?

"But last and not least", il faut noter que dans ce cycle du prescrit et de l'interdit, la symétrie occulte la redondance des fonctions.

D'habitude, le prescrit et l'interdit ne s'équivalent pas : l'un fixe des limites aux actions possibles, l'autre dicte des conduites obligatoires : l'un préserve la liberté individuelle du sujet, l'autre supprime l'autonomie de l'acte.

En ce sens, l'interdit apparaît comme la structure fondamentale de l'ordre normatif libéral, son mode de fonctionnement privilégié.

Mais à partir d'un certain degré de précision dans le contenu des normes, la différence de nature entre le mode de l'interdiction et le mode de prescription s'estompe. Ainsi, lorsque de surcroît, le champ entier de l'activité humaine est recouvert d'un réseau continu de prescriptions et d'interdictions, ne laissant subsister aucune possibilité de déviance, les unes représentent strictement l'image en négatif des autres, qui peuvent s'y lire en creux.

Peu importe alors la structure formelle des normes qui, en tout état de cause, se conjuguent pour gérer au plus près les détails d'une existence quotidienne programmée et pour inculquer, grâce à ce contrôle permanent du mode de vie qui s'immisce dans l'intimité de l'individu et lui dérobe l'autonomie de ses actes, les manières d'être et d'agir requises pour le maintien et la réactivation constante de l'ordre organisationnel.

A travers le respect des règles et au delà de l'obéissance, c'est la conformité des comportements que l'on vise, la répression assure la soumission à l'autorité mais sert à réduire les écarts avec la nature ; la sanction punit la violation des règles et la non conformité au modèle.

Cette entreprise de normalisation, au sens propre, prend appui sur un contrôle étroit et constant des activités des membres de l'organisation, qui suppose à son tour un quadrillage rigoureux de l'espace où elles se déroulent, une gestion précise du temps où se succédant la codification spatiale et temporelle, prolonge et complète ainsi une la codification des conduites en les inscrivant immuablement dans les coordonnées de l'espace-temps organisationnel.

"Un agencement rigoureux des places, des occupations, des emplois... qui tisse la vie quotidienne... d'un réseau immuable" (Robert CASTEL) : telle est l'apparence, mais aussi l'essence de l'organisation. Car l'emprise sur les gestes, sur les actes, les attitudes, l'emprise sur les corps, en somme ne se conçoit pas sans une emprise simultanée sur l'espace et sur le temps qui dépossède encore un peu plus l'individu de son illusoire autonomie .

Par la codification intégrale de l'espace, du temps, des mouvements, l'organisation s'approprie l'existence de ses membres .

En limitant, voire supprimant les espaces de liberté, en programmant minutieusement la vie quotidienne, elle ne les prive pas seulement de toute initiative autonome ; Elle les dépossède du libre usage de leur corps et de leur esprit. Car l'emprise que s'assure l'organisation sur les individus est d'abord une emprise physique, ensuite psychologique ; L'une étant conditionnée par l'autre et la conditionnant, la renforçant dans le même temps

Les mécanismes coercitifs qui visent à forger des comportements conformes s'appliquent de façon privilégiée au corps, de même que les sanctions coercitives dramatisent, dans leurs différentes modalités, les enjeux corporels : sanction du "look", du gestus de l'individu, supérieur hiérarchique continuellement "sur le dos" de l'agent récalcitrant, comme si dans la

fameuse série du "prisonnier", il s'agissait constamment, par une pression physique, de le ramener dans les justes limites de l'ordre normatif .

Mais c'est à cet instant précis que le disciplinaire, au sens où l'entend FOUCAULT, se disjoint du juridique, pour prendre son autonomie : lorsqu'au sujet de droit, point d'application de la règle juridique, se substitue le corps, point d'application de la discipline, lorsque la normalisation prend le pas sur le normatif et le modèle sur la règle .

Cette disjonction n'apparaît pas au grand jour, elle demeure latente, occultée par la référence ambiguë à la loi de l'organisation, à des normes auxquelles il faut se plier, parceque l'ordre organisationnel l'exige, ce qui signifie tout à la fois qu'il l'impose et que sa perpétuation est à ce prix.

Derrière le paravent du discours de l'organisation, ordre "juridico-discursif", (FOUCAULT), se profile le thème classique de la loi et l'ordre : "Law and order" ainsi que l'on traite à propos des sociétés aux valeurs profondément conservatrices .

6) La loi et l'ordre dans l'organisation.

L'ambiguïté de la norme/règle et/ou norme/modèle, même lorsqu'elle n'est pas consciemment perçue, se trouve au coeur de la dialectique par laquelle l'ordre organisationnel se produit et se reproduit. Car le règlement de l'organisation se produit et se reproduit ; Car le règlement de l'organisation contient des dispositions si détaillées, des prescriptions si contraignantes, qu'il impose en réalité des conduites étroitement codifiées, des comportements strictement normalisés, de sorte que respectant les règles et en obéissant aux consignes réitérées par briefings et débriefings, on se plie certes aux exigences immédiates de l'ordre organisationnel, mais on adopte aussi un comportement conforme au modèle qu'il prescrit, et donc finalement, on le réactive et on contribue à le perpétuer.

Le règlement n'est pas le produit contingent de l'organisation ; Il est plus que la traduction en termes juridiques de l'ordre organisationnel ; Il figure la loi de l'organisation, sa règle, mais aussi son modèle, et c'est pourquoi l'organisation ne peut se passer de ces normes qu'elle secrète à profusion : cet univers clos, cet ordre à part, il convient, afin qu'il soit irréductible à son environnement de règles absolument spécifiques. De règles plus contraignantes, voire despotiques, dans la mesure où par l'obéissance aux ordres s'obtiendra l'adhésion à l'ordre, car c'est bien de cela qu'il s'agit : ordonner un désordre, forger par la régularité des règles une société idéale, idéalement réduite à l'ordre exprimé par les normes .

Chaque groupe social organisé produit ses propres règles, chaque organisation comporte un ordre juridique sans lequel elle ne pourrait ni exister, ni fonctionner. Ainsi le formulons nous,

selon la méthode sartrienne, introductive à la "critique de la raison dialectique". La méthode progressive/régressive.

Ces règles dont nous avons tant parlé et dont l'essence de la vérité se traduit par leur dévoilement, ont néanmoins un rôle supplétif : elles s'insèrent dans les espaces laissés vacants par l'ordre juridique global, elles régissent des conduites que les lois générales se sont abstenues de réglementer. Elles ne se substituent pas à ces lois dont le champ d'application et qui plus est, celles du droit du travail ne s'arrêtent pas aux portes de l'organisation.

L'organisation, en revanche, ne se satisfait pas d'une législation supplétive, guère compatible avec sa prétention à régler jusque dans les moindres détails les comportements de ses membres, pour les plier à sa logique propre qui n'est pas celle du monde extérieur : les règles qu'elle secrète ont vocation à s'appliquer à l'exclusion de toute autre, et les lois en vigueur dans la société environnante n'ont pas cours dans cette micro-société à part.

Le particularisme de l'ordre juridique est étroitement lié à la tendance de l'organisation à s'ériger en univers clos et à élever des barrières infranchissables vis à vis du reste de la société.

Les barrières sont d'abord matérielles (filtrage) et correspondent à une fonction et à une philosophie sécuritaire. Mais les barrières sont aussi un symbole : obstacle matériel au passage du monde de la réclusion au monde de la liberté, elles cristallisent parallèlement l'opposition entre deux mondes contrastés. Elles marquent un dedans et un dehors, un en deçà et un au delà qui figurent la vie recluse et la vie normale : ici, la réalité présente et obsédante d'une existence réglée et contrainte au sein de l'organisation, ailleurs l'image d'une existence libre, non aliénée, où l'on a l'impression d'être soi même.

Car indépendamment de l'impossibilité physique et morale de s'échapper de l'univers clos, tout est fait pour affaiblir, dans cet univers, les références au monde extérieur.

La dissociation est tout autant psychologique, morale et physique. L'entrée dans l'organisation s'accompagne d'une déculturation insidieuse et l'individu est pressé de se diluer dans le creuset d'un moi collectif. Parallèlement, pour marquer la rupture, le divorce avec la vie normale, on s'emploiera à inculquer des rituels qui sont la marque de l'organisation (compagnonnage de l'ordre du MINORANGE chez Bouygues).

Tout est fait pour que l'existence, en somme, au sein de ce microcosme soit venue en négatif par rapport à la vie normale sociale. Dans cette entreprise de désocialisation-resocialisation, le règlement occupe une place centrale : énonçant la loi de l'institution dans sa spécificité, il enferme corrélativement ses membres dans le cercle clos et contraignant de ses dispositions dont ils ne peuvent ni s'échapper, ni s'abstraire, puisqu'omniprésentes, elles sont aussi les seules à avoir cours.

La spécificité des règles en vigueur dans l'organisation s'explique à la lumière de la double fonction pratique et symbolique du règlement. Il faut des règles particulières pour régir ceux qui ayant volontairement ou non transgressé les lois de la société libérale, par leurs propres

déviances, appellent un traitement spécifique à la lumière de la "microphysique du pouvoir" (FOUCAULT).

Mais cet ordre normatif spécifique permet surtout la réalisation de missions imparties à l'organisation. Mais il faut aussi des règles particulières pour marquer la rupture de l'organisation avec la société environnante, l'inversion des valeurs qui s'y opèrent.

Cet ordre juridique à part exprime et conforte la cohérence propre d'un microcosme au sein duquel l'existence humaine doit être intégralement reprogrammée. ("la nécessité complémentaire de construire de toutes pièces un nouveau laboratoire social dans lequel toute existence humaine pourrait être reprogrammée" -Robert CASTEL-).

Les normes en vigueur dans l'organisation ont une dimension instrumentale. Elles permettent le maintien et la reproduction de l'ordre organisationnel par le biais d'une discipline qui réside à la fois dans le respect des règles et la conformité au modèle ; Mais elles dessinent simultanément ce modèle à atteindre, l'ordre idéal à promouvoir, par opposition au dérèglement initial au désordre ambiant.

Au principe de l'organisation, il y a en effet la volonté de conjurer le désordre : désordre physique, moral, ou en fonction des intérêts stratégiques, désordre subjectif et construit plus souvent, qui n'apparaît tel qu'au contraste de l'ordre glacé et épuré de l'organisation .

Le désordre est toujours importé du dehors, d'où l'impératif de clôture. Il ne faut qu'aucune perturbation étrangère vienne "bousculer l'harmonieux déploiement de la loi". (Robert CASTEL), afin que puisse se constituer un îlot d'ordre stratégique dans l'univers du chaos. Les barrières à l'entrée infligées par les manipulateurs souvent plus naïfs qu'ils ne le croient, que sont les recruteurs professionnels, attestent pleinement de l'arsenal protecteur dont se dotent les organisations, afin de n'être point infiltrées par ceux qui sont jugés indignes de partager leurs valeurs et leurs croyances .

Si la déontologie des conseils en recrutement est à la morale ce que la justice militaire est à la justice, leur prétendu savoir scientifique ressemble plus au savoir des alchimistes, qu'à la connaissance et à la démarche intellectuelle du chercheur en science exacte. En effet, on notera l'extrême rigidification de l'organisation, quand un manager d'une grande société se plaignait que les tests de recrutement généraient encore 10% d'erreurs. Nous lui avons gentiment fait comprendre que compte tenu de ce que POPPER appelle le haut degré de réfutabilité immanente aux méthodes employées, il nous paraissait très difficile de démontrer de manière indiscutable que le soleil se lèverait le lendemain.

Mais une fois les barrières à l'entrée franchies, une fois que les douaniers de l'ordre organisationnel ont constaté qu'aucune matière subversive ne se trouve dans les bagages du postulant, cependant, cela ne suffit pas.

La profusion des normes est une nécessité d'opposer au dérèglement des conduites toujours virtuelles, la régularité des règles, la possibilité de contrecarrer les initiatives spontanées génératrices de désordre, par la constance d'un ordre normatif rigide, et de remplacer l'improvisation anarchique par une programmation parfaite.

Dans ce contexte, les règles remplissent d'abord une fonction pédagogique, didactique, mais l'on peut même dire orthopédique : elles déterminent l'acceptabilité des conduites, des actes, elles indiquent en tout point le bien et le mal, le conforme et le non conforme, elles inculquent les comportements compatibles avec ceux requis pour l'ordre organisationnel.

C'est en tissant la vie quotidienne des aliénés d'un réseau de règles immuables qu'on les rendra à l'ordre de la raison ; C'est en émaillant l'existence des reclus de l'ordre organisationnel de mille et une prescriptions, de mille et un préceptes, qu'on redressera le déviant, qu'on lui enseignera la valeur des règles qu'il a méconnues, qu'on reformera ses habitudes vicieuses, et qu'on lui en inculquera de bonnes.

Car au delà de leur fonction pédagogique et lui donnant son sens, sa finalité, les normes dessinent l'esquisse d'une situation modèle vers laquelle il faut tendre. Elle jette un pont entre le désordre de l'ici et maintenant et l'ordre futur. Elles traduisent en règles impératives l'image d'une société idéale qui fonctionne comme source de ces normes et source de nouveaux comportements.

Mais on ne peut compter que les pratiques se modèlent spontanément sur le contenu des normes. Pour réduire la distance entre ce qui est et ce qui doit être, l'écart entre la réalité et le modèle, il faudra recourir à la contrainte, à la coercition, à la violence morale (sanctions : avertissements, blâmes, mises à pied, licenciements).

La réalisation du modèle passe par le respect forcé des règles ; L'ordre suppose la soumission et inclut la discipline morale et physique.

Cependant, si la vie quotidienne dans l'organisation forme un contraste aussi frappant avec l'intention proclamée d'y instaurer un ordre intégral, si les méthodes de gouvernement employées contredisent l'idée d'un ajustement souple et harmonieux des conduites, c'est sans doute justement que l'écart à combler est trop grand entre la réalité et l'idéal.

La discipline, instrument de l'ordre institutionnel, se révèle plus prosaïquement comme étant avant tout le moyen de maintenir l'ordre dans l'institution. On continuera cependant à justifier la rigueur et l'exigence des contraintes et de la règle, par la volonté de promouvoir cet ordre idéal : entendons de quel aura entouré t-on la notion de nouvelles règles de gestion, à l'issue d'une réforme.

Ainsi d'abord, respecter la loi de l'institution implique de respecter celui que l'institution a investi de son pouvoir, qui est la figure vivante de la loi : "Derrière l'obéissance à l'ordre, il y a adhésion à l'ordre" (Louis PINTO).

La discipline, par delà le fait brut de la soumission à l'autorité, apparaît comme un exercice de socialisation des membres de l'organisation, tandis qu'elle réactive à chaque instant l'ordre organisationnel.

Mais la discipline provient également de l'imperfection des hommes. Pour combattre les déviances, l'incompétence, la paresse, le manque de conviction, et pour obtenir l'adhésion à l'ordre normatif et aux buts de l'organisation, il faut un pouvoir tutélaire absolu, capable d'imposer, y compris par la force, le respect des normes.

Taylor estimait que l'ouvrier était paresseux et ignorant et que l'on ne pouvait faire autrement pour accroître la productivité, que de recourir à la contrainte et à la standardisation forcée des outils, des conditions et des méthodes de travail.

Lénine, lui, pour justifier la nécessité d'une "soumission absolue des ouvriers aux ordres personnels des dirigeants soviétiques... investis de pleins pouvoirs dictatoriaux", accusait le capitalisme qui avait "laissé en héritage des masses laborieuses totalement ignorantes, abruties et indisciplinées" (QUERZOLA in "Actes de la recherche en sciences sociales").

Pour le chef bolchevique dont on sait l'admiration qu'il vouait à Taylor et dont l'objectif était de transformer la société en une vaste fabrique idéale, de faire en sorte que "la société toute entière ne soit plus qu'un seul bureau et un seul atelier", construit sur le modèle de l'usine utopique de Taylor, la révolution exigeait que les "masses obéissent sans réserve à la volonté unique des dirigeants du travail".

Grâce à cette discipline, les entreprises, et au delà, la société socialiste dans son fonctionnement, auraient "la précision d'un mécanisme d'horlogerie", et l'autorité des dirigeants rappellerait la "direction délicate d'un chef d'orchestre". Ainsi s'obtiendrait "l'harmonie comme soumission totale à la volonté de son chef, l'efficacité économique comme l'effet de l'autorité absolue de la hiérarchie administrative, l'ordre musical ou social, comme le produit de la discipline" (cité par QUERZOLA dans Actes de la recherche en sciences sociales 1978).

Si la violence est l'accoucheuse des révolutions, selon la perspective sorélienne, il faut ensuite une "discipline de fer" pour forger la société idéale. On sait ce qu'il en est advenu : l'hétérogénéité des moyens aux fins finit toujours par corrompre celles-ci de quelques façons (1). L'unité dialectique entre la sociologie politique et la théorie des organisations est ici pertinente .

(1) WEISKOFF "Aliénation, idéologie et répression" - PUF - Economie en liberté.

Les bavures qui émaillent le fonctionnement des organisations et l'éloigne de l'épure théorique qui le sous tend, ne doit pas masquer la nature véritable de l'ordre qu'elles visent à instaurer, dans un microcosme à l'écart et à l'abri du reste de la société .

L'ordre de l'organisation est au sens fort une utopie, c'est "le triomphe du système, un monde automatique, un algèbre de la vie sociale, la nécessité sans le hasard" (G. LAPOUGE) (2).

(2) In "Le magazine littéraire", numéro spécial consacré au thème fort marcuséen "la fin de l'utopie".

Certes, cette cohérence n'est pas donnée d'emblée. Il faudra pour la forger recourir à des modes de contrôle coercitifs, à un maillage sans faille des existences individuelles qui s'inscrit à la fois du côté des fins et du côté des moyens.

L'organisation et qui plus est celle que MINTZBERG qualifie de "bureaucratie professionnelle" n'est pas seulement envahissante parce qu'elle exerce une emprise totale sur ses membres (1) mais aussi parce que refusant la spontanéité humaine et prétendant "imposer un ordre de choses prédéterminé, harmonieux, et parfait", (TALMON), elle relève d'une volonté messianique.

Là où l'esprit pragmatique accepte la réalité dans son devenir spontané, l'esprit utopique, mû par le besoin d'ordonner le chaos, évolue dans un espace temps à part d'où la contingence est exclue. Là où le libéralisme pose une loi, l'organisation impose un modèle, il le traduit en règles, mais lorsque le modèle, progressivement, parasite la règle, au point de détruire en elle la juridicité, de provoquer la dégénérescence de la forme juridique, il convient de s'interroger en quoi dans l'organisation, le droit se distingue-t-il de la coercition organisée ?

(1) Voir supra : Max PAGES : "L'emprise de l'organisation", PUF 1983 , et "La dimension psycho affective de son approche normative ".

pas consubstantielle. On notera d'abord qu'un ordre juridique qui associe pouvoir discrétionnaire et arbitraire, s'il s'expose à l'accusation d'illégitimité, ne s'expose guère à l'illégalité. L'organisation est d'autant moins portée à violer sa propre légalité, qu'elle réalise un modèle plus parfait du despotisme. On pourrait ajouter que l'illégalité est d'une certaine façon la preuve de l'imperfection de l'ordre organisationnel au regard de sa volonté légitime, puisqu'elle manifeste la relative impuissance de ses règles à régir intégralement le fonctionnement de l'organisation, à codifier totalement les activités qui s'y déroulent.

5) Or, comment fonctionne cette codification normalisatrice ?

Si l'on examine à travers les règlements intérieurs la nature et le contenu des normes que l'organisation produit à foison, on s'aperçoit que leur fonction ne se limite pas à interdire, que cette réglementation détaillée et tatillonne n'est pas seulement l'occasion d'une répression systématique.

Elle constitue aussi le vecteur d'une entreprise de normalisation par laquelle l'organisation obtient de ses membres des comportements stéréotypés conformes au modèle souhaité.

La structure de l'ordre normatif est telle en effet, que toutes les conduites des membres de l'organisation s'y inscrivent impérativement et nécessairement dans le cycle clos du prescrit et de l'interdit : l'habillement, la tenue, les gestes et les habits, la sexualité, rien n'échappe à l'emprise des règles ni au contrôle de l'autorité.

"A l'atelier, à l'école, à l'armée, sévit toute une micro-pénalité du temps (retards, absences, cadence, interruption des tâches), de l'activité (inattention, négligence, manque de zèle, de motivation), de la manière d'être (impolitesse, désobéissance), des discours (bavardages, insolence), du corps (attitudes incorrectes, gestes non conformes, malpropreté), de la sexualité (mœurs)". (Michel FOUCAULT " Surveiller et punir ").

Il importe d'insister sur ce qu'a de spécifique et d'insolite un tel ordonnancement normatif qui aboutit à la codification intégrale des conduites. Et qui, dérobant l'individu jusqu'à la parcelle de son autonomie, le contraint à couler son comportement dans un monde prédéterminé sur lequel il n'a aucune prise.

Dans son analyse du droit conçu comme un système de normes réglant la conduite des êtres humains, KELSEN souligne la diversité potentielle de ces normes, qui, selon les cas, ont pour objet d'ordonner, de permettre ou d'habiliter : les normes peuvent commander une action déterminée ou une abstention, c'est à dire prescrire ou interdire, mais aussi autoriser une conduite, ou encore conférer des pouvoirs.

Au regard de cette analyse, l'ordre juridique de l'organisation apparaît comme singulièrement appauvri, car il fonctionne sur le mode du prescrit-interdit et ne laisse guère de place à l'autonomie juridique de ses sujets.

Les normes permissives, comparativement moins nombreuses, s'appliquent rarement de par la volonté des membres de l'organisation. Elles s'analysent plutôt en tant que pouvoirs conférés aux autorités pour autoriser discrétionnairement l'exercice des activités que ces normes prévoient.

Ensuite, le droit ne règle pas expressément l'ensemble des conduites humaines. Si, par conséquent, on peut considérer avec KELSEN que toute conduite est réglée par l'ordre juridique, c'est parce qu'une action ou abstention qui n'est ni défendue expressément par une norme, ni positivement permise par une norme générale de prohibition, est permise en un sens négatif, précise KELSEN.

Autrement dit, une conduite qui n'est pas juridiquement défendue ou prescrite de façon positive, est juridiquement permise de façon négative, ce qui signifie qu'en l'absence de norme, les sujets de l'ordre juridique sont juridiquement libres. La liberté, on le voit, équivaut à l'absence de liaison par le droit, elle s'inscrit dans les marges laissées vides par l'ordre juridique. Si l'homme est assuré d'un minimum de liberté, c'est parcequ'il reste toujours une sphère de l'existence humaine non régie positivement par le droit dans laquelle apparaissent une prescription ou une interdiction.

L'homme, écrit KELSEN, "ne peut jamais voir sa liberté limitée par l'ordre juridique pour toute l'étendue de son existence, c'est à dire pour la totalité de sa conduite extérieure et intérieure, de son action, de son vouloir, de sa pensée, de ses sentiments". ("Théorie pure du Droit").

Non pas, pense-t-il, que la tentation ne s'en soit pas manifestée, mais même les ordres normatifs les plus affinés (ex. la casuistique), n'ont pu surmonter l'obstacle qui résulte de ce que la possibilité pour le droit de régler positivement l'ensemble de la conduite humaine est techniquement limité.

Sans doute! Mais que reste-t-il véritablement de ce "minimum de liberté", lorsque l'ordre juridique coextensif à l'ordre organisationnel, ajuste son maillage serré aux dimensions de l'organisation pour ne laisser aucune conduite, aucune initiative. Aucune action surgissant en un point quelconque de ce microcosme social, hors de son emprise, hors du cycle du prescrit et de l'interdit ?

"But last and not least", il faut noter que dans ce cycle du prescrit et de l'interdit, la symétrie occulte la redondance des fonctions.

D'habitude, le prescrit et l'interdit ne s'équivalent pas : l'un fixe des limites aux actions possibles, l'autre dicte des conduites obligatoires : l'un préserve la liberté individuelle du sujet, l'autre supprime l'autonomie de l'acte.

En ce sens, l'interdit apparaît comme la structure fondamentale de l'ordre normatif libéral, son mode de fonctionnement privilégié.

Mais à partir d'un certain degré de précision dans le contenu des normes, la différence de nature entre le mode de l'interdiction et le mode de prescription s'estompe. Ainsi, lorsque de surcroît, le champ entier de l'activité humaine est recouvert d'un réseau continu de prescriptions et d'interdictions, ne laissant subsister aucune possibilité de déviance, les unes représentent strictement l'image en négatif des autres, qui peuvent s'y lire en creux.

Peu importe alors la structure formelle des normes qui, en tout état de cause, se conjuguent pour gérer au plus près les détails d'une existence quotidienne programmée et pour inculquer, grâce à ce contrôle permanent du mode de vie qui s'immisce dans l'intimité de l'individu et lui dérober l'autonomie de ses actes, les manières d'être et d'agir requises pour le maintien et la réactivation constante de l'ordre organisationnel.

A travers le respect des règles et au delà de l'obéissance, c'est la conformité des comportements que l'on vise, la répression assure la soumission à l'autorité mais sert à réduire les écarts avec la nature ; la sanction punit la violation des règles et la non conformité au modèle.

Cette entreprise de normalisation, au sens propre, prend appui sur un contrôle étroit et constant des activités des membres de l'organisation, qui suppose à son tour un quadrillage rigoureux de l'espace où elles se déroulent, une gestion précise du temps où se succédant la codification spatiale et temporelle, prolonge et complète ainsi une la codification des conduites en les inscrivant immuablement dans les coordonnées de l'espace-temps organisationnel.

"Un agencement rigoureux des places, des occupations, des emplois... qui tisse la vie quotidienne... d'un réseau immuable" (Robert CASTEL) : telle est l'apparence, mais aussi l'essence de l'organisation. Car l'emprise sur les gestes, sur les actes, les attitudes, l'emprise sur les corps, en somme ne se conçoit pas sans une emprise simultanée sur l'espace et sur le temps qui dépossède encore un peu plus l'individu de son illusoire autonomie .

Par la codification intégrale de l'espace, du temps, des mouvements, l'organisation s'approprie l'existence de ses membres .

En limitant, voire supprimant les espaces de liberté, en programmant minutieusement la vie quotidienne, elle ne les prive pas seulement de toute initiative autonome ; Elle les dépossède du libre usage de leur corps et de leur esprit. Car l'emprise que s'assure l'organisation sur les individus est d'abord une emprise physique, ensuite psychologique ; L'une étant conditionnée par l'autre et la conditionnant, la renforçant dans le même temps

Les mécanismes coercitifs qui visent à forger des comportements conformes s'appliquent de façon privilégiée au corps, de même que les sanctions coercitives dramatisent, dans leurs différentes modalités, les enjeux corporels : sanction du "look", du gestus de l'individu, supérieur hiérarchique continuellement "sur le dos" de l'agent récalcitrant, comme si dans la

fameuse série du "prisonnier", il s'agissait constamment, par une pression physique, de le ramener dans les justes limites de l'ordre normatif .

Mais c'est à cet instant précis que le disciplinaire, au sens où l'entend FOUCAULT, se disjoint du juridique, pour prendre son autonomie : lorsqu'au sujet de droit, point d'application de la règle juridique, se substitue le corps, point d'application de la discipline, lorsque la normalisation prend le pas sur le normatif et le modèle sur la règle .

Cette disjonction n'apparaît pas au grand jour, elle demeure latente, occultée par la référence ambiguë à la loi de l'organisation, à des normes auxquelles il faut se plier, parceque l'ordre organisationnel l'exige, ce qui signifie tout à la fois qu'il l'impose et que sa perpétuation est à ce prix.

Derrière le paravent du discours de l'organisation, ordre "juridico-discursif", (FOUCAULT), se profile le thème classique de la loi et l'ordre : "Law and order" ainsi que l'on traite à propos des sociétés aux valeurs profondément conservatrices .

6) La loi et l'ordre dans l'organisation.

L'ambiguïté de la norme/règle et/ou norme/modèle, même lorsqu'elle n'est pas consciemment perçue, se trouve au coeur de la dialectique par laquelle l'ordre organisationnel se produit et se reproduit. Car le règlement de l'organisation se produit et se reproduit ; Car le règlement de l'organisation contient des dispositions si détaillées, des prescriptions si contraignantes, qu'il impose en réalité des conduites étroitement codifiées, des comportements strictement normalisés, de sorte que respectant les règles et en obéissant aux consignes réitérées par briefings et débriefings, on se plie certes aux exigences immédiates de l'ordre organisationnel, mais on adopte aussi un comportement conforme au modèle qu'il prescrit, et donc finalement, on le réactive et on contribue à le perpétuer.

Le règlement n'est pas le produit contingent de l'organisation ; Il est plus que la traduction en termes juridiques de l'ordre organisationnel ; Il figure la loi de l'organisation, sa règle, mais aussi son modèle, et c'est pourquoi l'organisation ne peut se passer de ces normes qu'elle secrète à profusion : cet univers clos, cet ordre à part, il convient, afin qu'il soit irréductible à son environnement de règles absolument spécifiques. De règles plus contraignantes, voire despotiques, dans la mesure où par l'obéissance aux ordres s'obtiendra l'adhésion à l'ordre, car c'est bien de cela qu'il s'agit : ordonner un désordre, forger par la régularité des règles une société idéale, idéalement réduite à l'ordre exprimé par les normes .

Chaque groupe social organisé produit ses propres règles, chaque organisation comporte un ordre juridique sans lequel elle ne pourrait ni exister, ni fonctionner. Ainsi le formulons nous,

selon la méthode sartrienne, introductive à la "critique de la raison dialectique". La méthode progressive/régressive.

Ces règles dont nous avons tant parlé et dont l'essence de la vérité se traduit par leur dévoilement, ont néanmoins un rôle supplétif : elles s'insèrent dans les espaces laissés vacants par l'ordre juridique global, elles régissent des conduites que les lois générales se sont abstenues de réglementer. Elles ne se substituent pas à ces lois dont le champ d'application et qui plus est, celles du droit du travail ne s'arrêtent pas aux portes de l'organisation.

L'organisation, en revanche, ne se satisfait pas d'une législation supplétive, guère compatible avec sa prétention à régler jusque dans les moindres détails les comportements de ses membres, pour les plier à sa logique propre qui n'est pas celle du monde extérieur : les règles qu'elle secrète ont vocation à s'appliquer à l'exclusion de toute autre, et les lois en vigueur dans la société environnante n'ont pas cours dans cette micro-société à part.

Le particularisme de l'ordre juridique est étroitement lié à la tendance de l'organisation à s'ériger en univers clos et à élever des barrières infranchissables vis à vis du reste de la société.

Les barrières sont d'abord matérielles (filtrage) et correspondent à une fonction et à une philosophie sécuritaire. Mais les barrières sont aussi un symbole : obstacle matériel au passage du monde de la réclusion au monde de la liberté, elles cristallisent parallèlement l'opposition entre deux mondes contrastés. Elles marquent un dedans et un dehors, un en deçà et un au delà qui figurent la vie recluse et la vie normale : ici, la réalité présente et obsédante d'une existence réglée et contrainte au sein de l'organisation, ailleurs l'image d'une existence libre, non aliénée, où l'on a l'impression d'être soi-même.

Car indépendamment de l'impossibilité physique et morale de s'échapper de l'univers clos, tout est fait pour affaiblir, dans cet univers, les références au monde extérieur.

La dissociation est tout autant psychologique, morale et physique. L'entrée dans l'organisation s'accompagne d'une déculturation insidieuse et l'individu est pressé de se diluer dans le creuset d'un moi collectif. Parallèlement, pour marquer la rupture, le divorce avec la vie normale, on s'emploiera à inculquer des rituels qui sont la marque de l'organisation (compagnonnage de l'ordre du MINORANGE chez Bouygues).

Tout est fait pour que l'existence, en somme, au sein de ce microcosme soit venue en négatif par rapport à la vie normale sociale. Dans cette entreprise de désocialisation-resocialisation, le règlement occupe une place centrale : énonçant la loi de l'institution dans sa spécificité, il enferme corrélativement ses membres dans le cercle clos et contraignant de ses dispositions dont ils ne peuvent ni s'échapper, ni s'abstraire, puisqu'omniprésentes, elles sont aussi les seules à avoir cours.

La spécificité des règles en vigueur dans l'organisation s'explique à la lumière de la double fonction pratique et symbolique du règlement. Il faut des règles particulières pour régir ceux qui ayant volontairement ou non transgressé les lois de la société libérale, par leurs propres

déviances, appellent un traitement spécifique à la lumière de la "microphysique du pouvoir" (FOUCAULT).

Mais cet ordre normatif spécifique permet surtout la réalisation de missions imparties à l'organisation. Mais il faut aussi des règles particulières pour marquer la rupture de l'organisation avec la société environnante, l'inversion des valeurs qui s'y opèrent.

Cet ordre juridique à part exprime et conforte la cohérence propre d'un microcosme au sein duquel l'existence humaine doit être intégralement reprogrammée. ("la nécessité complémentaire de construire de toutes pièces un nouveau laboratoire social dans lequel toute existence humaine pourrait être reprogrammée" -Robert CASTEL-).

Les normes en vigueur dans l'organisation ont une dimension instrumentale. Elles permettent le maintien et la reproduction de l'ordre organisationnel par le biais d'une discipline qui réside à la fois dans le respect des règles et la conformité au modèle ; Mais elles dessinent simultanément ce modèle à atteindre, l'ordre idéal à promouvoir, par opposition au dérèglement initial au désordre ambiant.

Au principe de l'organisation, il y a en effet la volonté de conjurer le désordre : désordre physique, moral, ou en fonction des intérêts stratégiques, désordre subjectif et construit plus souvent, qui n'apparaît tel qu'au contraste de l'ordre glacé et épuré de l'organisation .

Le désordre est toujours importé du dehors, d'où l'impératif de clôture. Il ne faut qu'aucune perturbation étrangère vienne "bousculer l'harmonieux déploiement de la loi". (Robert CASTEL), afin que puisse se constituer un îlot d'ordre stratégique dans l'univers du chaos. Les barrières à l'entrée infligées par les manipulateurs souvent plus naïfs qu'ils ne le croient, que sont les recruteurs professionnels, attestent pleinement de l'arsenal protecteur dont se dotent les organisations, afin de n'être point infiltrées par ceux qui sont jugés indignes de partager leurs valeurs et leurs croyances .

Si la déontologie des conseils en recrutement est à la morale ce que la justice militaire est à la justice, leur prétendu savoir scientifique ressemble plus au savoir des alchimistes, qu'à la connaissance et à la démarche intellectuelle du chercheur en science exacte. En effet, on notera l'extrême rigidification de l'organisation, quand un manager d'une grande société se plaignait que les tests de recrutement généraient encore 10% d'erreurs. Nous lui avons gentiment fait comprendre que compte tenu de ce que POPPER appelle le haut degré de réfutabilité immanente aux méthodes employées, il nous paraissait très difficile de démontrer de manière indiscutable que le soleil se lèverait le lendemain.

Mais une fois les barrières à l'entrée franchies, une fois que les douaniers de l'ordre organisationnel ont constaté qu'aucune matière subversive ne se trouve dans les bagages du postulant, cependant, cela ne suffit pas.

La profusion des normes est une nécessité d'opposer au dérèglement des conduites toujours virtuelles, la régularité des règles, la possibilité de contrecarrer les initiatives spontanées génératrices de désordre, par la constance d'un ordre normatif rigide, et de remplacer l'improvisation anarchique par une programmation parfaite.

Dans ce contexte, les règles remplissent d'abord une fonction pédagogique, didactique, mais l'on peut même dire orthopédique : elles déterminent l'acceptabilité des conduites, des actes, elles indiquent en tout point le bien et le mal, le conforme et le non conforme, elles inculquent les comportements compatibles avec ceux requis pour l'ordre organisationnel.

C'est en tissant la vie quotidienne des aliénés d'un réseau de règles immuables qu'on les rendra à l'ordre de la raison ; C'est en émaillant l'existence des reclus de l'ordre organisationnel de mille et une prescriptions, de mille et un préceptes, qu'on redressera le déviant, qu'on lui enseignera la valeur des règles qu'il a méconnues, qu'on reformera ses habitudes vicieuses, et qu'on lui en inculquera de bonnes.

Car au delà de leur fonction pédagogique et lui donnant son sens, sa finalité, les normes dessinent l'esquisse d'une situation modèle vers laquelle il faut tendre. Elle jette un pont entre le désordre de l'ici et maintenant et l'ordre futur. Elles traduisent en règles impératives l'image d'une société idéale qui fonctionne comme source de ces normes et source de nouveaux comportements.

Mais on ne peut compter que les pratiques se modèlent spontanément sur le contenu des normes. Pour réduire la distance entre ce qui est et ce qui doit être, l'écart entre la réalité et le modèle, il faudra recourir à la contrainte, à la coercition, à la violence morale (sanctions : avertissements, blâmes, mises à pied, licenciements).

La réalisation du modèle passe par le respect forcé des règles ; L'ordre suppose la soumission et inclut la discipline morale et physique.

Cependant, si la vie quotidienne dans l'organisation forme un contraste aussi frappant avec l'intention proclamée d'y instaurer un ordre intégral, si les méthodes de gouvernement employées contredisent l'idée d'un ajustement souple et harmonieux des conduites, c'est sans doute justement que l'écart à combler est trop grand entre la réalité et l'idéal.

La discipline, instrument de l'ordre institutionnel, se révèle plus prosaïquement comme étant avant tout le moyen de maintenir l'ordre dans l'institution. On continuera cependant à justifier la rigueur et l'exigence des contraintes et de la règle, par la volonté de promouvoir cet ordre idéal : entendons de quel aura entouré t-on la notion de nouvelles règles de gestion, à l'issue d'une réforme.

Ainsi d'abord, respecter la loi de l'institution implique de respecter celui que l'institution a investi de son pouvoir, qui est la figure vivante de la loi : "Derrière l'obéissance à l'ordre, il y a adhésion à l'ordre" (Louis PINTO).

La discipline, par delà le fait brut de la soumission à l'autorité, apparaît comme un exercice de socialisation des membres de l'organisation, tandis qu'elle réactive à chaque instant l'ordre organisationnel.

Mais la discipline provient également de l'imperfection des hommes. Pour combattre les déviances, l'incompétence, la paresse, le manque de conviction, et pour obtenir l'adhésion à l'ordre normatif et aux buts de l'organisation, il faut un pouvoir tutélaire absolu, capable d'imposer, y compris par la force, le respect des normes.

Taylor estimait que l'ouvrier était paresseux et ignorant et que l'on ne pouvait faire autrement pour accroître la productivité, que de recourir à la contrainte et à la standardisation forcée des outils, des conditions et des méthodes de travail.

Lénine, lui, pour justifier la nécessité d'une "soumission absolue des ouvriers aux ordres personnels des dirigeants soviétiques... investis de pleins pouvoirs dictatoriaux", accusait le capitalisme qui avait "laissé en héritage des masses laborieuses totalement ignorantes, abruties et indisciplinées" (QUERZOLA in "Actes de la recherche en sciences sociales").

Pour le chef bolchevique dont on sait l'admiration qu'il vouait à Taylor et dont l'objectif était de transformer la société en une vaste fabrique idéale, de faire en sorte que "la société toute entière ne soit plus qu'un seul bureau et un seul atelier", construit sur le modèle de l'usine utopique de Taylor, la révolution exigeait que les "masses obéissent sans réserve à la volonté unique des dirigeants du travail".

Grâce à cette discipline, les entreprises, et au delà, la société socialiste dans son fonctionnement, auraient "la précision d'un mécanisme d'horlogerie", et l'autorité des dirigeants rappellerait la "direction délicate d'un chef d'orchestre". Ainsi s'obtiendrait "l'harmonie comme soumission totale à la volonté de son chef, l'efficacité économique comme l'effet de l'autorité absolue de la hiérarchie administrative, l'ordre musical ou social, comme le produit de la discipline" (cité par QUERZOLA dans Actes de la recherche en sciences sociales 1978).

Si la violence est l'accoucheuse des révolutions, selon la perspective sorélienne, il faut ensuite une "discipline de fer" pour forger la société idéale. On sait ce qu'il en est advenu : l'hétérogénéité des moyens aux fins finit toujours par corrompre celles-ci de quelques façons (1). L'unité dialectique entre la sociologie politique et la théorie des organisations est ici pertinente.

(1) WEISKOFF "Aliénation, idéologie et répression" - PUF - Economie en liberté.

Les bavures qui émaillent le fonctionnement des organisations et l'éloigne de l'épure théorique qui le sous tend, ne doit pas masquer la nature véritable de l'ordre qu'elles visent à instaurer, dans un microcosme à l'écart et à l'abri du reste de la société .

L'ordre de l'organisation est au sens fort une utopie, c'est "le triomphe du système, un monde automatique, un algèbre de la vie sociale, la nécessité sans le hasard" (G. LAPOUGE) (2).

(2) In "Le magazine littéraire", numéro spécial consacré au thème fort marcuséen "la fin de l'utopie".

Certes, cette cohérence n'est pas donnée d'emblée. Il faudra pour la forger recourir à des modes de contrôle coercitifs, à un maillage sans faille des existences individuelles qui s'inscrit à la fois du côté des fins et du côté des moyens.

L'organisation et qui plus est celle que MINTZBERG qualifie de "bureaucratie professionnelle" n'est pas seulement envahissante parce qu'elle exerce une emprise totale sur ses membres (1) mais aussi parce que refusant la spontanéité humaine et prétendant "imposer un ordre de choses prédéterminé, harmonieux, et parfait", (TALMON), elle relève d'une volonté messianique.

Là où l'esprit pragmatique accepte la réalité dans son devenir spontané, l'esprit utopique, mû par le besoin d'ordonner le chaos, évolue dans un espace temps à part d'où la contingence est exclue. Là où le libéralisme pose une loi, l'organisation impose un modèle, il le traduit en règles, mais lorsque le modèle, progressivement, parasite la règle, au point de détruire en elle la juridicité, de provoquer la dégénérescence de la forme juridique, il convient de s'interroger en quoi dans l'organisation, le droit se distingue-t-il de la coercition organisée ?

(1) Voir supra : Max PAGES : "L'emprise de l'organisation", PUF 1983 , et "La dimension psycho affective de son approche normative ".

B) La dégénérescence de la forme juridique débouche sur la coercition organisée .

Nous avons jusqu'ici admis l'idée que l'ordre juridique dans l'organisation, quoi que spécifique manifestait son inscription dans l'univers du droit. N'existe-t-il pas un droit du travail (préambule de la constitution du 27 octobre 1946 repris par le préambule de la constitution du 4 octobre 1958).

Les deux textes, ainsi que la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen du 26 août 1789 ayant, rappelons le, valeur intégrale du droit positif, depuis la décision du Conseil Constitutionnel du 16 juillet 1971, et n'existe-t-il pas un droit du travail et un droit administratif spécial dit de fonction publique ?

Ainsi nous avons raisonné implicitement, comme si les normes qui composent cet ordre juridique, quoiqu'ambivalentes, s'analysaient comme règles de droit. Doit-on alors admettre que la profusion normative qui caractérise l'organisation fait d'elle un lieu d'excellence soumis au droit ?

Ce qu'une telle proposition a de paradoxal et d'inattendu incite à paufiner l'angle d'attaque, et à se demander si la codification intégrale des habitus et du gestus de l'espace et du temps qui aboutit à une emprise de l'organisation sur les consciences et les corps, relève encore de la sphère du droit;

Si la loi de l'organisation qui ne se borne pas à tracer des limites à l'activité des individus, mais leur impose des comportements stéréotypés, cette réglementation écrite et orale, qui suppriment toute parcelle d'autonomie, ne laisse d'autre liberté que celle d'obéir à un pouvoir unilatéral, se situe sans contestation possible du côté du droit. Si enfin, la coexistence ambiguë et inégale de la règle et du modèle, comme deux composantes étroitement imbriquées de la norme, ne finit pas par avoir raison de la règle, dans sa dimension proprement juridique, nous nous apercevons que le droit lui même, ou plutôt son concept, fait problème au point de mériter une réévaluation critique, à la lumière de l'expérience de la logique concrète des organisations. Or pour procéder à cette réévaluation, les spécialistes du droit positif nous laissent étrangement démunis.

La pensée positiviste, conquérante, en clamant sur tous les toits que la juridicité d'une norme est indifférente à son contenu, que seule importe la régularité de son édicition, appréciée exclusivement au regard de l'ordre juridique dans lequel elle prend place, s'est privée de toute arme pour disqualifier le droit des organisations. Préoccupée à juste titre de faire pièce aux réductions trompeuses et dangereuses du jusnaturalisme, elle a perdu de vue la forme juridique, ou plutôt l'a assimilée, soit aux modalités d'édicition des normes, soit avec KELSEN, au pur schéma logique qui sous tend l'ordre juridique autour de la théorie Kantienne du "devoir être" (Sollen).

Hans KELSEN (Théorie pure du droit DALLOZ 1962 trad. Charles Eisenman).

Lorsque KELSEN écrit que "n'importe quel contenu peut être droit", qu'il "n'existe pas de conduite humaine qui serait exclue comme telle, en raison de son fond, de la possibilité de devenir le contenu d'une norme juridique", il a sans doute raison car il se place exclusivement dans la perspective de la "validité de la norme".

Mais ce n'est pas la validité des normes composant l'ordre juridique des organisations qui nous importe (leur validité pratique ne fait guère de doute ; Quant à leur validité éthique, elle échappe à la réflexion juridique). Ce qui nous importe, c'est de savoir si cet ordre juridique est réductible à l'ordre des sociétés ou organisations non spécifiques, et s'il ne l'est pas de trouver le levier intellectuel qui permettra de trouver la faille dans la validité juridique de cet ordre normatif.

Le levier, c'est le questionnement critique de la forme juridique, dans laquelle les positivistes voient une simple donnée, alors qu'elle pose davantage problème. Car la forme juridique selon nous, ne se réduit pas à un simple formalisme plat et superficiel ; Elle est l'essence même du droit, ce par quoi il se distingue d'autres types de réglementations, ce qui rend le rapport juridique irréductible aux rapports sociaux en général, ce pour quoi la contrainte appuyée sur le droit n'équivaut pas à l'application de la violence pure. Non que le droit soit l'antithèse de la violence, au contraire, la violence se profile toujours à l'horizon du droit, puisqu'il émane de l'instance même qui détient le "monopole de la violence légitime" (Max WEBER).

L'Etat dispose du moyen latent de l'usage de la force. L'idée que le droit limite le pouvoir qui est d'abord le pouvoir d'employer la force est sans doute pour une large part illusoire et participe du mécanisme idéologique grâce auquel le pouvoir en arrive à être défini comme l'exercice de la violence physique légitime : le droit légitime la contrainte qui, continuée par le droit, ne saurait être ni abusive, ni arbitraire. Il légitime l'ordre social existant en mettant en scène des sujets de droit libres et égaux. Il s'autolégitime enfin en se donnant à voir dans les pays démocratiques comme l'expression de la volonté générale .

Dans ces conditions, la forme juridique qui donne des rapports une vision de tout phénomène de domination est assurément le lieu d'inscription privilégié de l'idéologie. Cependant il n'est pas d'idéologie qui ne produise d'effet en retour sur la réalité : enracinée dans les représentations collectives, l'idéologie façonne aussi jusqu'à un certain point la société.

Et la forme juridique n'est pas une pure invention du système capitaliste (domination-exploitation). Elle concourt effectivement à ce que les rapports sociaux ne soient pas de simples rapports de force, à ce que le règne du droit, tout illusoire qu'il soit (1), ne se ramène pas à la coercition nue.

(1) Michel MIAILLE : Introduction critique à l'étude du droit - Maspero 1976

Si nous parvenons mal à percevoir l'organisation comme un lieu privilégié de l'exercice du droit, en dépit de la normativité extrême qui s'y déploie, n'est-ce pas parce que la dégénérescence de la forme juridique ne laisse subsister que les signes extérieurs de la règle de droit en en dissolvant cependant l'essence, la substance protectrice ?

Cette dégénérescence est plus perceptible dans les micro sociétés que sont les organisations.

L'ordre juridique est toujours imparfait au regard du projet qui le sous tend, car partiel, subordonné malgré lui à l'ordre juridique global. Il est exposé surtout à la continuation du droit en vigueur dans la société environnante. La mise en lumière des caractères spécifiques de l'ordre juridique des organisations suppose donc un élargissement du champ des investigations, cantonné au départ aux seules micro-sociétés. Cet élargissement est légitime, si l'on admet au moins à titre d'hypothèse d'abord que le concept d'organisation est spécifique, sinon même que la logique de l'ordre organisationnel représente la vérité profonde de l'organisation. Ensuite, il peut exister des traits idéal typiques relativement constants de l'ordre juridique organisationnel, qui se retrouvent à des degrés divers dans toutes les organisations, et qu'on peut donc à bon droit se saisir là où ils apparaissent avec le plus de relief. Il en résultera sans doute un infléchissement de la problématique initiale, mais cet infléchissement n'était-il pas contenu dans les termes même de la question posée ?

On ne saurait étudier les organisations sans être confrontés, à un moment donné, au problème général de la logique de l'ordre organisationnel, et voir comment ce dernier débouche nécessairement vers l'autoritarisme décisionnel.

En réalité, bien qu'il apparaisse parfois illusoire et mystificateur, le droit de la société bourgeoise est avant tout porteur d'une forme d'esprit et de liberté puisque son surgissement est concomittant de la montée de l'individualisme bourgeois et du développement de la société mercantile.

Mais son évacuation traduit à la fois le refus de reconnaître les droits, en dernière instance à l'individu isolé, l'infériorité accordée à la communauté d'intérêt qu'est l'organisation, le retour à une emprise sur les corps et les esprits. La destruction de la forme juridique se lit aussi dans l'abolition de la dialectique. La dialectique inhérente au fonctionnement même du droit, puisque la règle juridique est toujours d'une certaine façon la résultante et le reflet des antagonismes sociaux, le reflet d'affrontements des symboles et des modèles d'identification.

Le droit s'évanouit devant la pure instrumentalité des normes et l'unité d'un processus tourné vers une finalité unique : la réalisation de l'ordre idéal, de la société modèle, de l'organisation modèle.

La perte de la transcendance, enfin consécutive au désinvestissement symbolique de la loi, signifie la disparition de la distance protectrice qui séparait l'instance juridique du social.

L'inhérence du droit aux rapports sociaux supprime sans doute le ressort de l'occultation des mécanismes de la domination, mais avec lui les bornes qui limitaient la toute puissance du

pouvoir : la transparence de l'ordre juridique à l'ordre et la logique organisationnelle laisse apercevoir la coercition systématique organisée.

1) L'effacement du sujet de droit

L'effacement du sujet de droit de l'ordre juridique n'est pas un simple épiphénomène, mais coexiste exactement avec les présupposés de l'ordre normatif organisationnel. L'élimination de l'individu de la scène juridique, concomitante de son éviction de la scène sociale de l'organisation est le corollaire du primat absolu reconnu au collectif sur l'individuel. La disparition du sujet comme catégorie juridique est symptomatique d'un management non plus fondé sur l'application de la règle, mais alliant la coercition ininterrompue à une certaine forme d'emprise sur les corps.

Pour comprendre les implications de cette disparition, il faut au préalable essayer de cerner la place qu'occupe la catégorie du sujet dans les constitutions et le système de fonctionnement des systèmes de droit occidentaux, et notamment en France ; Place complexe, ambiguë dans la mesure où l'on a à faire à une notion idéologique et à un concept clef de la construction juridique moderne : au soubassement sur lequel s'est édifié non seulement la théorie, mais aussi la pratique du droit dans la société capitaliste libérale, et qui conditionne notamment la mise en oeuvre des droits reconnus à tous et à chacun. Il ne s'agit pas de nier la part de mystification qui s'attache à la transmutation d'individus inégaux, pris dans les liens d'exploitation, en sujets de droit libres et égaux, non plus que de rejeter en bloc la critique marxiste dont le principal mérite est d'avoir précisément mis à nu les mécanismes idéologiques qui sous-tendent le fonctionnement du droit "bourgeois".

On ne peut pour autant oublier que l'apparition de la notion de sujet de droit dans l'ordre juridique a correspondu dans l'ordre socio politique à un certain nombre d'acquis que l'on pensait irrévocables : l'idée que l'individu est titulaire de droits antérieurs et supérieurs à ceux de l'Etat, car inhérents à la personne humaine, avec pour corollaire, l'existence d'une zone d'autonomie individuelle, à l'abri des interventions du pouvoir, une nouvelle conception des relations du pouvoir, entre gouvernants et gouvernés, excluant l'appropriation par le souverain du corps de ses sujets.

Ce sont pourtant ces acquis dont l'effacement du sujet de droit sonne le glas.

L'ordre juridique des organisations annonce la soumission, il nie en dernière instance l'autonomie individuelle, écrasée sous le poids des contraintes collectives.

Il élimine jusqu'à la notion même de droits subjectifs, et ne connaît d'autre droit que le droit objectif.

Cet ordre normatif s'incarne dans la règle, laquelle renvoie invariablement à la prégnance du modèle.

La discipline de l'organisation fabrique des "corps dociles" (Michel FOUCAULT). En effet, l'organisation dépossède les individus du libre usage de leur corps par une programmation contraignante du temps, de l'espace, des mouvements qui lui confère une emprise quasiment physique sur ses membres.

Ces corps soumis, ces êtres physiquement assujettis, qu'ont-ils encore de commun avec les sujets de droit idéalement libres et égaux que postule le fonctionnement de l'ordre juridique libéral ?

C'est justement le contraste entre la situation des uns et des autres au regard du pouvoir dans l'organisation, qui incite à voir dans les astreintes imposées, une modalité de domination radicalement différente de la contrainte médiatisée par le droit, et s'exprimant en termes d'obligations juridiques (notamment celles qui seraient contenues dans les contrats de droit du travail ou les conventions collectives).

L'une prétend gouverner des sujets de droit abstraits, tandis que l'autre prend directement en charge le corps des sujets et s'immisce dans les plus intimes détails de leur existence en vue de leur inculquer attitudes et comportements conformes. L'individu, au cours des entretiens de recrutement ou des bilans de compétence, est parfois appelé de sa propre initiative, afin de se conformer au modèle qu'il estime le plus proche de l'idéal de l'organisation, à fournir un luxe de détails rattachables à la sphère strictement privée de son existence.

Le travail sur les corps est le contrepoint de la philosophie du pouvoir, telle qu'elle a progressivement triomphé avec le déclin de la féodalité et l'apparition de l'Etat.

A l'âge classique, on assiste à une dépersonnalisation et à une dépatrimonialisation des rapports entre maîtres et sujets. Le pouvoir, dès cette époque, n'implique plus une subordination totale, mais se donne à voir comme une domination impersonnelle exercée au nom du droit, au nom d'une norme "objective, impartiale". On reconnaît là les éléments de la domination légale-rationnelle formulée par Max WEBER.

Contrairement à l'esclave et au serf, dont le maître s'approprie immédiatement la force de travail puisqu'il a la totale maîtrise de sa personne, le travailleur apparaît sur le marché comme libre vendeur de sa force de travail, de sorte que le rapport d'exploitation va se médiatiser sous la forme juridique du contrat. La société capitaliste-libérale se présentera comme une société contractuelle, parce que le contrat est l'expression abstraite de l'échange marchand et que l'échange marchand est le fondement même du capitalisme, puisque le droit de propriété s'analyse comme la libre disposition des biens sur le marché. Le marché devient le lieu privilégié d'un échange contractuel, modèle social mettant en présence des individus qui ont les mêmes droits, des "sujets de droit" libres de contracter, car dotés d'une volonté autonome et porteurs de droits subjectifs égaux.

L'apparition de la catégorie du sujet, la métamorphose de l'homme en sujet juridique abstrait, s'inscrit donc à l'intérieur d'un processus de juridification de la société et du pouvoir dont la signification est complexe et les effets ambivalents.

D'un côté la transmutation des inégalités sociales réelles entre individus concrets, en égalité de droit entre sujets juridiques abstraits, contribue à l'occultation des rapports d'exploitation et de domination, qui ne cessent pas miraculeusement d'exister avec la société libérale moderne et l'Etat dit de Droit. Travestir tous les individus en sujets, c'est aussi masquer le fait que dans beaucoup de rapports sociaux, l'homme continue à être traité en objet et subit de fait une certaine "réification" et que l'appropriation, proscrite en droit, subsiste en fait.

En ce sens, il n'est pas faux de dire que l'idéologie juridique naît du moment où l'on postule que l'homme est naturellement un sujet de droit catégorie juridique. La notion du sujet de droit est simultanément une catégorie idéologique autour de laquelle s'est constituée toute l'idéologie formellement égalitaire issue de la Révolution Française.

D'un autre côté, on ne saurait assimiler pour autant la domination médiatisée par la règle de droit et fondée sur l'obligation et la sanction juridique, à un mode de domination fondée sur l'appropriation immédiate du corps et l'assujettissement physique. Il est faux de prétendre que tous les pouvoirs se valent ; Ils ne se valent pas pour ceux qui les subissent.

Etre reconnu comme sujet de droit ne préserve ni de l'exploitation, ni de l'injustice, encore moins de l'arbitraire, mais c'est du moins la garantie, fût-elle fragile et parfois illusoire du pouvoir, de disposer librement de son corps et de n'être pas contraint de conserver une autonomie de mouvement minimal.

C'est lorsque cette reconnaissance fait défaut, qu'on est tenté de dire qu'elle est empêchée de produire tous ses effets, qu'on s'aperçoit par contraste de ce qu'elle représente. Le soldat encaserné, le commercial soumis à une batterie d'objectifs commerciaux sur une ligne de produits, le productif titulaire d'une norme de rendement, aucun de ces sujets dans l'organisation ne jouit pleinement des attributs attachés au sujet de droit, quand cette qualité ne lui est pas insidieusement retirée.

Les employés, salariés de petites entreprises, n'osent ni se syndiquer, ni faire grève, de peur d'être licenciés. Ce cas de figure n'est pas le moins fréquent. Les cadres et cadres supérieurs s'autocensurent. Toute idée de revendication n'a pas souvent droit de cité dans leur esprit. Ils s'astreignent souvent à des dépassements d'horaires dont ils n'oseraient jamais requérir une rémunération en heures supplémentaires.

Enfin bien souvent, ils considèrent comme naturel d'être taillables et corvéables à merci. En réalité, grand nombre de catégories de citoyens acceptent à l'intérieur de l'organisation de se voir dotés d'un statut implicite différent du statut contractuel qui régit la génération des citoyens, et cette différence même est doublement révélatrice.

Elle montre que la société libérale, constituée de sujets de droit libres et égaux, a besoin pour fonctionner de mettre à l'écart ceux qui ne s'intègrent pas spontanément à son ordre contractuel, d'organiser la séquestration de ceux qui ne peuvent ou ne veulent pas se conformer à la loi, à la règle du jeu désormais inscrite dans le droit.

Et, dans la mesure où cette mise à l'écart s'accompagne de modes spécifiques de contrôle, on s'aperçoit que le formalisme juridique n'a pas la portée universelle qu'on lui prête, qu'il est insuffisant à lui seul pour garantir l'ordre social et qu'il s'arrête en tout cas aux portes de l'organisation.

Le pouvoir fondé sur la règle et s'adressant à des sujets de droit coexiste toujours avec d'autres modalités d'exercice du pouvoir qui elles, visent à tenir en tutelle les individus, à fabriquer des sujets soumis "le légalisme ... exige sa contrepartie discrète de technologies douces et de recettes prosaïques d'assujettissement : la clandestinité des dressages dans les coulisses du théâtre de la justice" (Robert CASTEL).

Derrière le cadre juridique codé formellement égalitaire, mis en place au siècle des lumières, il y a ces "mécanismes menus, quotidiens et physiques..., tous ces systèmes de micro pouvoirs essentiellement inégalitaires et dissymétriques que constituent les disciplines" (FOUCAULT) et qui représentent l'autre versant obscur de la légalité dite "bourgeoise" : d'un côté, la forme juridique et le rapport contractuel, de l'autre, les procédés techniques de coercition et de dressage des corps, caractéristiques de l'ordre organisationnel.

Si la dualité de ces modes de contrôle, pourtant hétérogènes l'un à l'autre dans leur fondement n'est pas toujours perçue comme telle, c'est parce qu'une commune référence à la norme contribue à la masquer et permet que l'on passe insensiblement de l'un à l'autre.

Nous avons vu comment les disciplines résultaient en somme du respect rigoureux des normes en vigueur dans l'organisation : normes si détaillées qu'elles ensèrent leurs membres dans un carcan à l'effet quasi-orthopédique, capable de redresser gestes et comportements pour les confirmer aux exigences de l'ordre organisationnel.

Mais ces normes, qui, par leur nature et leur fonction, tiennent plus du modèle à reproduire que de la règle à appliquer, sont insérées dans un règlement qui se présente extérieurement comme un texte juridique classique et semble simplement prolonger en les détaillant les dispositions valables pour le reste de la société.

Cette apparence est trompeuse : la mise en équation juridique de la coercition ("corrective" - M. FOUCAULT), ne fait pas disparaître leur caractère anti-juridique ; La discipline, dit encore FOUCAULT, restera toujours dans son mécanisme, un "contre-droit", précisément parce qu'elle ne s'applique pas à des sujets de droit, mais manipule des corps, et s'attache à former des sujets d'obéissance physiquement et mentalement assujettis au pouvoir, au point que le droit s'inverse et passe à l'extérieur de lui-même, lorsque ce contre-droit devient "le contenu effectif

et institutionnalisés des formes juridiques" (FOUCAULT), lorsque l'ordre juridique entérine l'appropriation des corps et l'asservissement global.

Tel est le propre de l'autoritarisme décisionnel, tel que l'on peut en avoir la prescience.

De même que l'organisation autoritaire enferme ses membres pour mieux les soumettre à son ordre, les régimes autoritaires mobilisent l'individu corps et âme pour le mettre au service de fins collectives, au point de transformer parfois la société toute entière en un vaste univers organisationnel, en même temps que la dignité humaine élémentaire reconnue à la personne disparaît, ainsi que la notion même de sécurité juridique et son support nécessaire, le sujet de droit.

Voici, dès lors, venir les temps de la fin du sujet autonome. L'ordre despotique "éclairé" qui règne dans l'organisation et ne laisse d'autre choix que de se soumettre aux injonctions de la logique organisationnelle, sans considération de son contenu implicite, la codification intégrale des activités et des conduites qui vise à imposer des comportements strictement normalisés, reviennent à retirer aux individus toute possibilité de libre détermination, à leur dénier jusqu'à la plus petite parcelle de volonté autonome. Dépossédés de ce minimum de liberté constitutif de la condition humaine, ils deviennent les rouages impersonnels d'un ordre qui les dépasse.

Par cette subordination intégrale au tout, l'organisation remet en cause un autre postulat sous-jacent à l'ordre libéral : la primauté logique, sinon chronologique de l'individu sur la société, qui rend inconcevable l'aliénation intégrale de la liberté individuelle, inhérente à la personne humaine, au profit du tout social.

On peut bien sûr critiquer le fondement métaphysique de la doctrine individualiste, en ce qu'elle présuppose une nature humaine libre par essence, et la possibilité de penser l'homme isolément, indépendamment de la société ; On doit pourtant en reconnaître les conséquences politiques positives.

Si la personne humaine est naturellement libre, la société qui naît de l'association volontaire des hommes entre eux ne peut leur voler cette liberté : les hommes non seulement naissent, mais "demeurent libres et égaux en droits", proclame la Déclaration de 1789. L'individualisme libéral est donc conduit à faire accéder à la liberté humaine, pure catégorie métaphysique au départ, au statut de droit politique, en reconnaissant à chaque individu une sphère de liberté, d'autonomie sur laquelle le pouvoir ne peut empiéter, (mais qu'il ne peut restreindre qu'afin de préserver l'autonomie des autres membres de la société).

Ainsi est limitée l'emprise du pouvoir qui ne contrôle jamais l'intégralité de l'existence et de l'activité individuelle, mais laisse subsister et agir hors de son orbite, et à l'abri de ses directives, une multitude, une poussière d'unités souveraines, dotées de volontés autonomes. (1)

(1) "L'exercice des droits naturels de chaque homme n'a de bornes que celles qui assurent aux autres membres de la société la jouissance de ces mêmes droits" (art. 4 Déclaration des droits de l'homme 26 Août 1789).

L'ordre juridique libéral est tout entier articulé autour de la notion d'autonomie et de la volonté, expression juridique de la volonté individuelle.

Chacun s'engage librement par le biais du contrat qui s'analyse comme un accord entre deux volontés indépendantes, entre deux sujets de droit précisément définis comme tels, au regard de leur capacité à déterminer leur destin, et à s'engager librement par l'effet de leur volonté propre.

Le contrat occupe une place centrale dans cette construction juridique. Il représente le rapport juridique par excellence, parce que seul il respecte formellement la liberté et l'égalité des sujets, conformément aux présupposés libéraux.

Certes, comme le remarque KELSEN, cette liberté du sujet est en partie fictive, limitée, voire inauthentique dans la mesure où il a fallu que le droit objectif institue le contrat pour que les sujets de droit puissent contracter librement entre eux. Mais nier qu'elle existe serait rejeter la liberté hors du phénomène juridique, comme s'il ne pouvait y avoir de liberté qu'absolument dégagée de toute détermination extérieure, donc en adoptant une conception purement métaphysique de la liberté.

Que la liberté ainsi conçue soit avant tout celle des propriétaires, et que le privilège accordé à la forme contractuelle soit avant tout lié au développement des échanges marchands dans la société des organisations capitalistes, ne fait guère de doute.

Que par ailleurs la liberté reconnue aux sujets de droit abstraits, liberté de disposer de leurs biens sur le marché, liberté de vendre leur force de travail, reste illusoire pour le plus grand nombre, lorsqu'elle n'est pas purement et simplement mystificatrice, d'autres que MARX ont fini par s'en convaincre.

Que finalement, l'ordre politique libéral, constitué d'unités autonomes, ayant librement accepté les contraintes de la vie en société et consenti à l'institution d'organes politiques communs, thèmes du contrat social, reproduise une situation de marché idéale dans laquelle les producteurs formellement indépendants les uns des autres, ne sont liés que par les rapports juridiques qu'ils nouent volontairement entre eux, cela nous rappelle que le libéralisme politique et le libéralisme économique ont été conçus au départ selon une même matrice.

S'il convient donc de ne pas idéaliser l'ordre juridique libéral, on voit néanmoins, lorsqu'il s'effondre, ce qu'il entraîne dans sa chute : une conception de l'autonomie individuelle qui avait au moins le mérite de mettre l'homme à l'abri d'une emprise totale du pouvoir, d'interdire la fusion des individus en un tout indissociable au sein duquel l'homme n'a plus d'identité ni d'existence propre.

Avec l'emprise de l'organisation, le sujet autonome s'efface devant une puissance supérieure seule habilitée à dicter conduites, gestes, et même pensées : la dimension transversale des rapports sociaux qui naissait de la multipolarité et de la différenciation du tissu social disparaît, pour faire place à l'idée d'une totalité transcendante à ses parties. La dépréciation de la

personne libre, la négation de l'individu comme tel, sont la condition et l'indice de la primauté accordée au destin collectif, au détriment des destinées individuelles.

Comme elles sont la négation et l'indice de la transformation de la société en une masse atomisée et homogène niant les différences individuelles et détruisant les solidarités organiques si chères à DURKHEIM.

L'ordre organisationnel, fidèle à ses postulats qui sont, en dernière instance, anti-individualistes, évacue jusqu'au concept du sujet de droit : puisque l'homme n'est plus considéré en soi et pour soi mais seulement comme membre de l'organisation, d'une communauté, élément du tout, rouage d'un ordre transcendant, c'est cette communauté, ce tout qui apparaissent désormais comme la seule unité concrète autonome, dotée d'une volonté première et propre comme le seul véritable sujet de droit.

2) La négation des droits subjectifs

La domination de l'organisation fondée sur l'appropriation des corps et la mort du sujet autonome exclut par là même toute idée de droits subjectifs. Il ne s'agit pas simplement d'une restriction de la liberté, telle qu'on l'observe dans les régimes dits "musclés".

Si les libertés s'évanouissent, (syndicales, opinions divergentes sur la stratégie de l'entreprise, ex: actuellement, à France Telecom, les cadres ont tout à fait intérêt à adhérer aux axes de la réforme), si les droits de la personne humaine sont systématiquement méconnus, (les cadres et cadres supérieurs des PTT qui font grève sont passibles d'étranges tribulations), c'est parce que le support nécessaire de ces droits et libertés fait désormais défaut.

Un exemple à France Telecom est éloquent : les cadres et cadres supérieurs, à partir de juillet 1993, optent soit dans la logique de la réforme et des reclassifications (nouvelles règles de gestion), pour un niveau de fonction, soit pour se situer dans une échelle de reclassement pour conserver leur ancien grade avec carrière continue.

Il est pour le moins étrange que le discours fort démocratique et pluraliste qui accompagne la réforme et laisse le choix de leur futur statut au sein de l'entreprise à ces catégories de personnel, se distille malgré tout dans une ambiance de terreur blanche. Ceux à qui on aura laissé le choix de conserver leur ancien grade font l'objet de mises en garde sur l'avenir de leur carrière, quand on ne suggère pas ouvertement qu'ils risquent de faire l'objet d'une marginalisation au sein de l'organisation, et d'être confinés à des tâches qui ne correspondent pas à leur grade.

Avec l'évacuation du sujet de droit de la scène juridique, disparaît la capacité même d'avoir des droits et de s'en prévaloir face au pouvoir de l'organisation : ce qui apparaît déjà comme une

forme de l'autoritarisme décisionnel, sans que l'ensemble de ses attributs n'ait encore parfaitement été défini, est radicalement incompatible avec une quelconque référence aux droits de l'homme, à des droits subjectifs, puisque reconnaître des droits à l'individu, c'est admettre qu'il est porteur d'une volonté et de pouvoirs propres, c'est accepter l'existence d'activités propres, autonomes, échappant à l'emprise du pouvoir, c'est remettre en cause la primauté du tout sur les parties, primauté absolue et l'homogénéité parfaite du corps social atomisé, c'est enfin reconnaître des limites à la puissance.

En ce sens, il est juste d'affirmer que la puissance des organisations s'édifie sur les ruines des droits de l'homme et sur leur destruction.

Ici encore, il prend l'exact contrepied des thèses individualistes qui, dans leur formulation la plus radicale, affirment que l'homme a des droits en tant que tel, des droits qui sont antérieurs à toute vie sociale (Leo STRAUSS) et auxquels il ne saurait renoncer en entrant dans la société. Qui affirment aussi que le but de toute association politique étant "la conservation des droits naturels et imprescriptibles de l'homme", les lois sont d'abord faites pour protéger ces droits, et qui en conséquence apportent la priorité aux droits subjectifs, dont la règle de droit objective est logiquement issue.

Il est certes aisé de mettre en évidence les insuffisances théoriques et les implications idéologiques de la construction juridique édifée à partir de ces prémisses. Ainsi l'idée que l'homme est titulaire de droits inhérents à sa nature d'homme, qui lui appartiennent donc originairement, est une affirmation rigoureusement gratuite puisque métaphysique.

Elle postule en effet une essence humaine éternelle et immuable, saisissable antérieurement à toute vie collective et que n'affecte pas l'évolution de la société. Enracinant le droit dans l'individu, cette approche se heurte de surcroît à la double objection que l'homme isolé est une pure abstraction et que le droit, de son côté, est lui aussi par essence un phénomène social.

Enfin, sauf à retomber dans les errements de la pensée jusnaturaliste dont le paradigme est le conflit entre Antigone et Créon, comment accepter l'idée d'un droit intemporel, au contenu figé, transcendant à l'égard du droit positif et lui servant de référence ?

Dictier les droits subjectifs au principe de toute formation juridique est logiquement indéfendable, si refusant d'assimiler les droits subjectifs aux droits naturels de l'homme, on considère que les droits et les libertés n'ont pas d'existence concrète en dehors de leur reconnaissance formelle, de leur prise en compte par le droit positif.

C'est la norme objective qui est logiquement la première et la prétention subjective seconde, puisque c'est la norme qui confère aux individus des pouvoirs juridiques, qui habilite des sujets de droit à émettre des prétentions conformes au droit objectif. L'essence du droit subjectif consiste en ce qu'une norme juridique confère à un individu le pouvoir juridique de faire valoir par action en justice l'inexécution d'une obligation juridique. La théorie pure du droit réduit l'obligation et le droit subjectif à la norme juridique qui attache une sanction à une conduite

déterminée d'un individu, et qui fait dépendre l'exécution de la sanction d'une demande en justice tendant à cet effet (Hans KELSEN).

Difficile à justifier théoriquement, la thèse de la primauté des droits subjectifs remplit une fonction essentiellement idéologique.

Elle donne d'abord une vision déformée, unilatérale du droit, en mettant au premier plan le sujet autonome porteur du droit, et en occultant par conséquent la dimension contraignante du droit exprimée par la notion d'obligation juridique.

Elle implique par ailleurs, et ceci est particulièrement évident si l'on se replace dans le contexte où la doctrine individualiste des droits de l'homme s'est développée, que l'ordre juridique positif, sauf à ne plus être considéré comme un véritable ordre juridique, ne saurait remettre en cause aucun des droits subjectifs qui lui préexistent, et surtout pas les plus éminents, ceux qui conditionnent l'existence de tous les autres.

Or, on voit très bien pointer dans les grilles d'appréciation des organisations, comment la notion de "savoir être" peut être expressément restrictive, en matière de respect des garanties de la dignité humaine. Il n'y a pas affrontement direct avec ces notions de droits subjectifs, mais émergence de biais qui peuvent neutraliser tout ou partie de leur contenu.

Ces remarques n'invalident pas encore la notion de droits subjectifs, non plus qu'elles ne rendent caduque la réflexion sur les droits de l'homme ; Elles s'opposent simplement à l'assimilation des droits naturels appuyés sur une substantification du sujet de droit supposé préexistant à l'ordre juridique et à l'assimilation corrélatrice du droit positif au droit objectif et à lui seul.

Autrement dit, rejeter l'individualisme en tant qu'il voit dans l'individu la source de droit, affirmer l'antériorité logique de la norme sur les prétentions subjectives individuelles, ne conduit à se désintéresser ni du statut et des garanties reconnus à l'individu, ni de la place accordée aux droits subjectifs par l'ordre juridique de la société globale ou de l'organisation.

Les raisons qui ont conduit les uns et les autres théoriciens des organisations à évacuer ces notions de leur réflexion, et à mettre fin à cette étrange dualité du droit, à cette désintégration désagréable des concepts, étaient sans doute honorables et légitimes. La théorie des jeux ou la notion d'incertitudes semblent plus pertinentes en matière d'analyse du pouvoir au sein des organisations.

On peut toutefois se demander si à la lumière de l'expérience des ordres normatifs émergeant dans les organisations, la dissolution des droits subjectifs dans l'ordre normatif ne contient pas un piège redoutable en permettant par avance de légitimer ce que nous appellerons : "l'autoritarisme décisionnel".

Nous nous demandons si l'abolition du dualisme du droit subjectif et du droit objectif, au profit d'un ordre normatif global, poursuivie au plan de la "théorie pure du droit" n'a pas fait oublier

que ce dualisme n'était pas tant l'expression d'une contradiction théorique, due à une carence conceptuelle, que l'expression du caractère fondamentalement contradictoire du droit lui-même.

Peut-être aurait-on dû méditer plus longuement la remarque de DUGUIT, pourtant détracteur acharné de la doctrine individualiste (pour lui, l'Etat est un agrégat de services publics dont le Droit est l'essence profonde), et subjectiviste, reconnaissant au détour de l'une de ses pensées, qu'elle a "rendu aux hommes un immense service et réalisé un progrès considérable"(L. DUGUIT : Les transformations du droit public 1913), en permettant "d'affirmer nettement à l'époque de la révolution la limitation par le droit des pouvoirs de l'Etat".

Si ce sont les droits subjectifs qui limitent la toute puissance de la loi, n'y eût-il là qu'autolimitation, ne risque-t-on pas, après avoir rayé d'un trait de plume la distinction de la loi et de ces droits, et effacé la distance qui les sépare, en faisant des droits subjectifs un reflet simplement éventuel, mais non nécessaire des normes objectives, ne risque-t-on pas de s'apercevoir non seulement que la loi peut être oppressive, (ce qui est devenu un lieu commun depuis 1793), mais surtout qu'on s'est privés du moyen de dénoncer l'oppression des organisations comme illégitime, dès lors qu'elle est légitimement organisée ?

L'ambivalence est inscrite au coeur même du droit. A vouloir à tout prix nier cette ambivalence et ramener le droit à son unité objective, on sacrifie sa dimension protectrice pour ne conserver que sa dimension profondément autoritaire et contraignante. En fait, la dualité fondamentale du droit, dès lors qu'elle s'accompagne dans l'organisation de l'éviction du sujet de droit, entraîne nécessairement la dissolution de la forme juridique. Comment certains intervenants de l'INT n'auraient-ils pas saisi la profondeur de cette contradiction ?

Les Thuriféraires des règlements à rallonge sont trop maîtres en la matière pour jouer les candides. Dès lors qu'ils furent en toute courtoisie interpellés sur certaines contradictions immanentes au processus de reclassification, n'eurent souvent qu'une seule réponse : "ce sont les nouvelles règles de gestion !" peut-être!!! Ils ont raison sur le fait, mais ils ont apporté là la meilleure illustration de la dissolution du droit dès lors que l'on réfute la dualité droit subjectif/droit objectif, c'est à dire droit des personnes, et droit de l'organisation.

Dès lors, nous voyons comment l'idée de réglementation se confond avec le moment fondamental logique du droit et comment on aboutit à identifier le droit à l'ordre de l'organisation établi autoritairement.

A tort, dirions nous, car la soumission inconditionnelle à une autorité normative n'a pas le moindre rapport avec la forme juridique : celle-ci présuppose toujours une personne munie de droits et faisant valoir par là activement des prétentions.

En fait, à chaque fois que de nombreuses personnes sont subordonnées dans leur mouvement à un ordre commun et que l'unique principe actif et autonome est la volonté de l'organisation, la réglementation perd son caractère juridique.

A la lumière de l'expérience dans l'organisation, cette analyse prend un relief nouveau. Ce que nous appellerons "l'autoritarisme décisionnel" ne rejette pas a priori la notion de droit; L'univers de l'organisation, en apparence, du moins, n'est pas un univers de non droit, puisqu'il maintient une réglementation étoffée, toujours plus étoffée que ce qui existe dans la société globale, et selon laquelle "le spécial déroge au général" (principe général du droit).

Mais cette réglementation a en effet perdu sa dimension protectrice. L'individu n'a plus de droits, mais des acquis toujours révocables, plus de facultés, de pouvoirs autonomes, mais seulement des devoirs, des obligations, des contraintes, et il ne sera bien noté que "s'il donne satisfaction".

Le droit, de ce fait, n'apparaît plus sous un aspect relationnel, mais de subordination. Cet ordre juridique est rigoureusement moniste et autoritaire et il s'oppose à la conception dualiste et libérale.

Le principe des droits subjectifs fait place à une logique du devoir sans entrave. L'ordre juridique organisationnel, de fait, procède d'une technique radicalement objective. Observons un grand opérateur industriel français : on n'y rencontre plus ni personnalités autonomes, ni droits subjectifs, mais seulement des organes, des centres de profit, des fonctions et des missions. Et quand s'opère une réforme, ce ne sont pas des personnes qui font l'objet de reclassification, mais des fonctions.

C'est la preuve indiscutable, c'est la preuve logique du nouveau rapport qui s'instaure entre l'individu et l'organisation. L'individu ne saurait avoir de droits à faire valoir à l'encontre de l'organisation, puisque les intérêts de cette dernière priment les droits de l'individu isolé, et la notion de garantie qui était incluse dans le droit s'évanouit, lorsqu'il est acquis que chaque situation individuelle est à tout instant modifiable, en fonction des impératifs de l'intérêt de l'organisation.

Par là même, le processus qui conduit l'organisation à inclure dans son règlement des prescriptions et des interdictions impératives pour ses membres, sans jamais autoriser ni conférer de pouvoirs propres, autonomes, l'ordre juridique des organisations est tout entier structuré autour des devoirs incombant aux individus pris comme les éléments d'un tout.

Les normes devoirs l'emportent sur les normes droits.

Nous ne pouvons que penser au mépris sidéral qui réactionnellement se manifesta à l'égard de ceux qui péremptoirement déclaraient sur tous les toits qu'il était nécessaire de se rappeler ses devoirs et de garder *fori in petto* la conscience de ses droits.

Et la question qui nous semble plus pertinente est celle-ci : comment sortir de la répression morale, des préjugés insensés de la barbarie, du "monde administré" (HORKHEIMER) ?

Quelles sont, à l'époque du monde administré, du "cauchemar administré" (ADORNO), des attitudes disciplinaires, les chances de l'autonomie et de la démocratie à l'intérieur des organisations ?

En fait, la majorité des hommes, s'ils veulent vivre, n'ont d'autre ressource que de s'adapter et de se plier à la réalité donnée ; Ils sont contraints de tirer un trait sur cette subjectivité autonome à laquelle se réfère l'idée même de démocratie, et sa philosophie de relativisme.

Dans une démocratie, écrit KELSEN, "on peut admettre que l'idée contraire est vraie, si l'on renonce à toute idée de valeur absolue" (La démocratie, sa nature, sa valeur 1932).

Les hommes ne peuvent survivre dans les organisations, que s'ils renoncent à être eux mêmes.

La nécessité d'une telle adaptation, d'une identification avec la réalité donnée, avec le pouvoir en tant que tel, contient en puissance ce que l'on cerne mieux dans la notion d'autoritarisme décisionnel.

Du fait que la réalité n'offre pas cette autonomie, ni finalement le bonheur possible que promet la notion même de démocratie, ils restent indifférents à cette dernière quand ils ne la détestent pas secrètement.

Ils préféreraient se débarrasser d'une obligation à l'autonomie qu'ils suspectent de ne pouvoir être un modèle de vie, et préfèrent se jeter dans le creuset du moi collectif, celui de l'organisation...

C'est la raison pour laquelle, de fait, une société peut avoir un code de devoirs hautement développés, à côté d'un code de droits faiblement développés ; Etre pourvue de lois et pourtant privée de droits.

L'éviction du sujet autonome porteur d'une volonté propre et titulaire de droits, traduit finalement l'unification du corps social systématiquement poursuivie par la logique des organisations.

Au lieu d'une multiplicité d'unités indépendantes et interagissantes, il n'y a plus qu'une entité unique constituée d'éléments identiques, une masse artificiellement homogénéisée, docile, livrée à la volonté d'une instance suprême qui dicte seule, désormais, actes et conduites.

Basculant tout entier du côté du droit objectif, des normes autoritairement et unilatéralement posées, le droit perd son ambivalence : de même qu'il prétend extirper les contradictions sociales, l'ordre normatif des organisations élimine les contradictions de l'ordre juridique. Mais il abolit du même coup la dimension dialectique du droit .

3) L'abolition de la dialectique

Toutes les organisations semblent, dans leur rapport au droit, suivre un itinéraire identique. Au départ, le droit est, sinon une gêne, du moins n'est pas un levier pour la réalisation de l'ordre idéal souhaité et l'atteinte des objectifs que s'est donné l'organisation. Si la validité des lois faites pour le reste de la société s'arrête souvent aux portes de l'organisation, les managers de

celle-ci répudie la légalité ancienne comme prouvant qu'ils n'ont pas l'intention de respecter les règles.

Mais très vite, le droit réapparaît, un droit qui, ayant changé de structure, va changer de fonction : une fois le sujet autonome éliminé de la scène juridique, comme l'individu l'a été des rapports sociaux, le droit devient l'instrument d'un ordre nouveau.

Dans l'organisation, la profusion normative est le moyen de discipliner l'individu, de l'assujettir à l'ordre organisationnel.

Les sociétés autoritaires ne procèdent pas autrement lorsqu'elles utilisent l'enveloppe du droit pour donner vigueur aux pratiques les plus contraires aux fondements traditionnels de l'ordre libéral et la rigueur du droit pour imposer à leurs membres des comportements conformes aux fins qu'elles poursuivent.

Le droit qui liait jusqu'à un certain point le pouvoir n'en est plus que l'instrument pur et simple, la garantie de la puissance : modelé à l'image du nouvel ordre social dans l'organisation, il perd sa dimension protectrice et n'apparaît plus que comme l'expression d'un pouvoir de commandement exercé unilatéralement. Cette pure instrumentalité du droit, jointe à l'unilatéralité du rapport juridique, manifeste l'extinction de la dialectique inhérente au fonctionnement du droit, qui était l'essence même de la fonction juridique.

Le droit est pourtant et toujours un instrument au service du pouvoir et de l'ordre établi, mais dans le même temps où il véhicule une idéologie, ainsi que la contrainte, et légitime son usage, il la canalise et la limite ; C'est cet équilibre fragile et inégal, certes, mais non complètement illusoire, qui est remis en cause lorsque le droit est utilisé pour servir les fins immédiates et exclusives de l'organisation. Pourrait-il en servir d'autres ?

Derrière le discours et son ordre structuré au service des hommes qui forment l'organisation, on discerne aisément une certaine duplicité, et qui plus est, quand l'on sait que l'organisation est souvent piégée par sa propre logique dominante. En effet, on peut identifier en temps de crise une logique dominante financière, substrat intégral de la stratégie de l'organisation dans son environnement.

Une autre logique peut être celle du marketing stratégique avec son cortège de promesses, d'excellence ou de vices cachés. La fascination pour la logique technicienne, bien que cette dernière ne soit pas nécessairement la plus payante.

On a vu ce que cela a pu donner en ce qui concerne les diverses relances du plan câble. (1)

Enfin, on peut considérer a priori que la logique dominante est celle des "ressources humaines". Telle est la logique mise en avant par le "volet social" de la réforme des PTT. Si elle ne s'est avérée fétichisante, cette logique semble quelque peu sur ce projet, avoir manqué d'audace ou de sincérité.

(1) Elie COHEN "Le Colbertisme High-Tech" Pluriel 1992

Il ne serait pas intéressant d'analyser l'impact de ce discours à l'aube des "reclassifications", mais la contradiction est déjà là, car ainsi que nous l'avons précisé, sont reclassifiées des fonctions et non des personnes.

Ainsi une fois le droit désinvesti de sa fonction traditionnelle de légitimation, rien ne s'oppose plus à ce qu'il soit modelé et remodelé au gré des exigences politiques de l'organisation, à tel ou tel moment donné . Il n'existe donc plus un Etat de droit transcendant à l'organisation et rattachable aux "grands principes" fondateurs de notre système juridique libéral, intégrant, il faut le dire, par sédimentation, "la tradition républicaine", mais un simulacre de droit pilotant les personnes et les pliant aux exigences objectives et normatives de l'organisation.

Dans l'ancien droit français, l'adage se plaisait à énoncer "Si veut le roi, si veut la loi", ou, selon la féconde formule de Pascal, "Vérité au delà, erreur en deçà".

En réalité, devenu un instrument maléable et commode entre les mains des dirigeants de l'organisation, le droit est incapable de représenter un quelconque rempart contre l'arbitraire, mais bien plutôt la couverture juridique d'un arbitraire érigé en règle. Ainsi, dans une école qui est aussi un lieu de formation de cadres supérieurs d'une grande entreprise, les règles concourant à la délivrance d'un diplôme sont-elles modifiées en cours d'année au mépris du principe général du droit de non rétroactivité du règlement administratif (C.E 1948 Société l'Aurore). Il y a là un exemple patent de la standardisation par la formation et un pilotage à vue des personnes de l'organisation en fonction des nécessités du moment, nouveau substrat de l'ordre juridique.

Mais la définition la plus convaincante de l'instrumentalisation du droit, réside dans le fait que les "cas malheureux" seront examinés par un comité paritaire habilité à trancher au cas par cas, en violation de la non rupture de l'égalité de tout un chacun devant la loi et les règlements.

C'est là l'illustration du fonctionnement, de l'efficace, de la façade institutionnelle de l'organisation gouvernante. L'idée de droit n'est pas abandonnée, on veille scrupuleusement à ce qu'il n'entrave pas la réalisation de l'ordre normatif de l'organisation, avant de le mettre à son service.

La portée purement instrumentale du droit dans les organisations se manifeste en réalité de façon variable. Sous une forme frustrante, on trouve d'abord l'affirmation que le droit n'ayant pas de valeur en soi mais seulement au regard des fins poursuivies, le respect des règles ne s'impose que si, et dans la mesure où elles répondent aux intérêts de la logique des managers de l'organisation.

Malgré son apparente vigueur dans cette hypothèse, ne se limite guère la latitude d'action des dirigeants de l'organisation. L'unité du pouvoir admet certes des contre-poids. Jean Daniel REYNAUD l'analyse fort bien dans son ouvrage intitulé "Les règles du jeu" Armand Colin

1989. Les analyses telles que celles de CROZIER, SAINT-SAULIEU, nuancent considérablement notre analyse, mais nous verrons plus loin qu'ils ne l'invalident pas. Certes, il n'est pas indifférent de savoir vers quelle résultante peut déboucher le rapport dialectique entre les régulations autonomes et les régulations de contrôle. Il n'est pas sans intérêt d'appréhender les oppositions et cultures entre groupes diversifiés et stratifiés au sein de l'organisation, et tenter de savoir sur quelle base une partie du pouvoir peut échoir à tel ou tel groupe.

Mais il n'en demeure pas moins que quand J.D REYNAUD préconise l'utilisation des sciences sociales afin d'alimenter la stratégie des bureaux des méthodes, il se situe sur l'autre face de la même réalité abordée ici. Il établit une unité dialectique entre le savoir et le pouvoir, entre la communication et la manipulation. Or, il est intéressant de noter que s'il existe toujours une capacité à modifier, infléchir l'ordre normatif de l'organisation, cette dernière possède aujourd'hui un contexte d'atonie syndicale, un pouvoir, une capacité de feed back encore plus grand.

En fin de compte, l'unité du pouvoir exclut la notion d'opposition réelle, tout ceci impliquant que les lois sont rédigées par ceux là même qui les interprètent et appliquent dans l'organisation, et ceci à tous les échelons de la hiérarchie, à toutes les fonctions. Libérés de toute entrave, affranchis de tout contrôle, si ce n'est les protestations symboliques de syndicats fantômes, les détenteurs du pouvoir dans l'organisation utilisent en revanche le langage juridique, la rigueur du droit, la portée obligatoire de la règle, pour imposer leurs fins aux membres de la collectivité.

On exploite à fond la vertu organisatrice de la règle de droit. La profusion normative, caractéristique de l'univers organisationnel, correspond à une vertu de tout prévoir, de ne rien laisser au hasard, à l'initiative autonome des individus ou des groupes, et par conséquent de programmer jusque dans les moindres détails, activités, pensées, actions.

Le droit facilite de cette façon à la fois la réorganisation de la société sur des bases nouvelles, et la rupture avec l'ancien ordre de l'organisation caduque pour inefficacité, tout ceci dans la mesure où l'emprise totale des règles du réseau dense d'interdictions et de prescriptions qui enserré l'individu, ne lui laisse plus d'autre choix que de se conformer aux normes de l'ordre organisationnel nouveau, que de se plier, qu'il le veuille ou non, à la "discipline librement consentie". Parallèlement, on se fonde sur le sentiment d'obligation qui naît de la règle de droit, sous l'effet d'une conscience juridique (logique du devoir), anciennement acquise et ancrée en chaque individu pour encourager l'intériorisation des fins dessinées par le discours officiel de l'organisation : traduit en termes juridiques et en règles impératives, celui ci acquiert forme et force de loi. (ex : nouvelles règles de gestion exprimées par un discours officiel sur la Réforme) et l'image de la société idéale, telle que la conçoivent les dirigeants, retranscrite dans le

réglement de l'organisation, et qui va servir de référence obligatoire, de modèle de comportements.

Grâce au droit, on passe du politique pour soi au juridique pour tous et les désirs du pouvoir se conjuguent toujours à l'impératif.

L'efficacité du mécanisme tout entier n'en repose pas moins en dernière instance sur la répression, la menace, la crainte de la sanction. En ce sens, ce trait n'est pas propre aux organisations, puisqu'à l'horizon du droit, conditionnant pour une large part son efficacité, se profilent toujours la contrainte et la violence morale ou physique. Mais le développement de l'arsenal répressif d'un côté, la systématisation des sanctions dans un univers juridique qui ne connaît que prescriptions et interdictions, de l'autre, dénotent une transformation sensible de la fonction traditionnellement dévolue à la répression.

Il s'agit moins de sanctionner que d'intimider les individus, d'inciter à la soumission, à l'obéissance totale, de tuer dans l'oeuf toute velléité de dissidence, puisque c'est là le danger suprême qui guette l'organisation. Des incriminations vagues, fondées sur des griefs mal articulés, assorties de sanctions sévères, ainsi se présente le règlement, menace qui, dans un système bien rôdé, permet de faire l'économie d'une violence toujours coûteuse et risquée.

Si le droit, une fois débarrassé de ses scories individualistes et de ses virtualités libérales, se plie si bien aux desseins de l'organisation, pourquoi cette dernière se priverait-elle d'un tel instrument ? Le besoin de droit qu'éprouvent les organisations n'est pas de la même nature que celui qu'éprouvent les sociétés libérales. Il n'en n'est pas moins réel.

Le droit est toujours instrument du pouvoir et instrument de pouvoir, ce qui spécifie l'ordre juridique de l'organisation ; Ce n'est donc pas en soi la dimension instrumentale du droit, mais le fait que cette instrumentalité au bénéfice du pouvoir soit ici exclusive de toute réciprocité (malgré les concessions ponctuelles, rien n'est jamais définitivement acquis), que le rapport juridique fonctionne toujours à sens unique, de haut en bas, d'une sphère stratégique élevée et restreinte, aux "petites mains", en passant par tous les relais idéologiques d'encadrants, "stimulés" par les techniques de manipulation de la technostucture.

En tuant le sujet autonome, on interdit par là même de se réclamer du droit contre le pouvoir, tout comme en niant les droits subjectifs, on supprime la faculté de faire valoir des droits face au pouvoir.

Manipulé par les détenteurs du pouvoir, le droit n'apparaît plus comme la règle du jeu objective et impartiale s'imposant à tous, et le règne de la loi n'est plus ici que le masque d'un pouvoir

plus ou moins arbitraire, générant des formes de domination qui ne s'avouent jamais comme telles.

Le droit, s'il est par nature l'expression de la domination sociale et le moyen de cette domination, est aussi un terrain de confrontation entre des intérêts opposés, le lieu et l'enjeu d'une lutte entre des forces antagonistes ; Instrument du pouvoir, il fournit simultanément ses propres armes pour se protéger de ses empiétements.

Le droit est porteur des mêmes contradictions que la société qu'il régit et le fonctionnement dialectique du droit ne fait que refléter la dialectique à l'oeuvre dans les rapports sociaux.

Il n'est pas inutile de le rappeler : la réglementation juridique ne naît qu'à partir du moment où s'opposent les prétentions émises par des sujets autonomes, poursuivant des fins différentes ; Elle se distingue en cela de la réglementation technique caractérisée par l'unité de but et la convergence des intérêts. Même si entre ces intérêts antagonistes, entre les groupes sociaux en lutte, une instance impersonnelle s'interpose, qui, disposant d'une marge d'autonomie par rapport à eux, émet des normes abstraites et objectives, le droit ne perd pas pour autant sa dimension dialectique.

D'abord, ce droit objectif n'annihile pas les prétentions subjectives individuelles auxquelles il fournit seulement un cadre juridique pour s'exprimer.

Il pose la règle et laisse le jeu se dérouler librement dans les limites qu'il a posées. Cette règle, bien sur, n'est pas neutre. Elle avantage certains groupes, les groupes dominants ; Mais en même temps qu'elle consacre leurs prérogatives, elle les borne, de sorte que les groupes dominés ne soient pas complètement démunis, disposant du recours de la loi pour s'opposer à d'éventuels abus.

En ce sens, le droit comme technique de régulation des litiges, de prévention ou de résolution des conflits, demeure un véritable terrain de confrontation, alors même que son impartialité est un leurre, et que l'égalité formelle qu'il proclame est mystificatrice.

De la même façon, le droit encadre, définit et canalise les rapports entre le pouvoir et l'individu. Il peut bien consacrer les prérogatives du pouvoir : il trace simultanément les limites en prévoyant les moyens juridiques qui permettront à l'individu de s'opposer aux violations des règles dans lesquelles est enfermé l'exercice de l'autorité.

Ce sont là les fondements théoriques de l'état de droit. Les implications idéologiques de cette théorie ne sont pas viables, puisque son effet le plus immédiat est de légitimer le pouvoir en attestant qu'il ne s'exerce pas arbitrairement.

Il reste que le pouvoir, prisonnier de sa propre rhétorique, ne peut enfreindre ouvertement les principes qui fondent sa légitimité. Mais sachant que l'idée que les individus ont des droits subjectifs, et que ces droits sont opposables au pouvoir, existent d'autres volontés que celle du pouvoir, les volontés d'autres sujets de droit (les idées induisent nécessairement une certaine

forme de réciprocité dans les rapports entre l'individu et le pouvoir), une réciprocité qui n'inclut plus seulement la faculté de la défendre, de s'opposer, mais aussi la capacité de contester et de revendiquer.

Cette dynamique qui tend à la consécration de nouveaux droits, témoigne de ce que le droit n'est pas figé une fois pour toutes, et de ce que la dialectique du droit objectif et des droits subjectifs induit sans cesse des modifications dans les rapports des individus et des groupes au pouvoir.

C'est l'ensemble de ces processus dialectiques qui s'éteint avec l'avènement de l'ordre organisationnel. Il n'y a plus de place ni pour l'individu autonome porteur d'une volonté propre et titulaire de droits, ni par conséquent pour les oppositions d'intérêts : les visées individuelles se fondent dans les fins collectives de l'organisation. Le conflit entre les prérogatives du pouvoir et les droits de l'individu se résout par l'abdication totale des seconds au profit des premières.

Et dans cette micro-société unifiée qui, par définition, ne connaît plus ni contradictions, ni litiges, dans ce microcosme homogène, réconcilié sous l'égide d'un pouvoir stratégique puissant et omniprésent, que pourrait exprimer le droit, sinon la volonté une et équivoque des détenteurs de ce pouvoir tendu vers les fins qu'ils ont définies, et qu'ils imposent à l'ensemble du corps social ?

La réciprocité du rapport juridique s'annihile, faute d'un support sur lequel prendre appui face au pouvoir.

Lorsque cela arrive, des droits sont formellement mentionnés au profit des individus ou des groupes, les conditions auxquelles est subordonnée leur mise en oeuvre sont telles qu'ils apparaissent comme les concessions, toujours révocables, consenties par le pouvoir, non comme une capacité autonome et inconditionnée d'agir, une faculté de se mouvoir en dehors des voies qu'il a tracées.

L'individu ne peut utiliser sa liberté, exercer ses droits, que pour acquiescer, jamais pour s'opposer réellement et fermement sur les orientations stratégiques.

Proposer, revendiquer, n'est-ce-pas remettre en cause "l'un", l'unanimité qui fonde l'ordre organisationnel, et briser l'unilatéralité des rapports de pouvoir entérinés par le droit ?

La dimension protectrice de la règle de droit, la réciprocité au moi virtuelle du rapport juridique, doivent sans doute être rapportées à la fonction juridique du droit dans la société libérale : instrument de domination, le droit ignore les phénomènes de domination légitime d'un pouvoir qu'il est censé limiter.

Agent de reproduction des rapports sociaux inégaux, il masque l'inégalité derrière l'égalité formelle de sujets de droit abstraits. L'idée que le droit garantit les individus contre le pouvoir est donc mystificatrice, dans la mesure où elle dissimule la vraie nature du droit et du pouvoir, ainsi que leurs rapports.

Mais elle n'est pas entièrement illusoire, dans la mesure où l'ordre libéral ne saurait, sans saper ses propres fondements et compromettre sa propre perpétuation, contredire trop ouvertement les postulats sur lesquels il s'est tout entier constitué.

L'idéologie ne se meut pas exclusivement dans la sphère des superstructures, elle interdit certaines pratiques et en induit d'autres. Le pouvoir traverse l'inconscient du sujet de part en part et sur la base d'un inconscient de dissolution, animé par des pulsions mortifères, la conscience se structure sur des pulsions, transformées en habitus, d'identification au modèle par le truchement de la règle et postulant implicitement une soumission sans limite, une rédition des velléités de dissidences ouvertes, sur fond de culpabilisation (sic !).

Et si le droit dans les organisations se mue si aisément en instrument d'une domination qui s'exerce unilatéralement et sans recours, c'est aussi parce que l'ordre organisationnel rompt avec l'idéologie juridique et récuse les notions transcendantes, quasi métaphysiques qu'elle véhicule, telles que l'égalité et la liberté.

4) La perte de la transcendance

Bien que le droit soit un phénomène social, le produit de la société qu'il régit, il existe toujours une distance entre l'ordre juridique et l'ordre social, impliquée par la forme juridique même.

Le droit, tout d'abord, appréhende la réalité sociale concrète à travers ses propres catégories, l'organise en fonction de ses propres concepts, la retranscrit dans son propre langage, pour finalement en donner une représentation nécessairement abstraite et simplifiée.

Mais le décalage entre la vision juridique des choses et les choses elles-mêmes n'est pas simplement technique : il alimente le fonctionnement idéologique du droit, car l'image que le droit dessine de l'ordre social n'est pas neutre : c'est une image déformée, épurée de tous ces phénomènes qui ont le nom de domination, inégalité, exploitation.

En même temps, il est vrai, le droit nie cette distorsion en se donnant par un discours vrai, c'est-à-dire adéquat ou réel, mais en occultant le fait que l'univers juridique est toujours reconstruit par la médiation d'un langage dont les termes ne sont ni neutres, ni transparents à la réalité qu'ils décrivent, il masque seulement la nature idéologique de son propre message et en accroît d'autant l'efficacité.

La distance entre le droit et la société revêt, de même et surtout, un caractère symbolique. L'idée que le droit, parole légitime, représente un ailleurs inaccessible, mythique, fait partie intégrante de la fonction sociale du droit, des mécanismes par lesquels il assure sa propre effectivité : d'un côté elle garantit l'obéissance à la loi, donc renforce l'autorité de ceux qui parlent en son nom ; De l'autre pourtant, elle interdit l'appropriation pure et simple du droit par les gouvernants, et pose ainsi des bornes, fussent-elles fragiles, à leur puissance.

Le phénomène organisationnel supprime cette distance symbolique et met fin à la transcendance de l'instance juridique par rapport au pouvoir et à la société : la symbolique de la loi s'abolit en même temps que s'efface l'extériorité de la règle.

La norme juridique réduite à sa fonction instrumentale immanente au champ social où elle opère, ce microcosme organisationnel perd cette opacité caractéristique de la forme juridique, à la fois mystificatrice et protectrice : le droit confisqué par le pouvoir et transparent à l'ordre organisationnel ne dissimule plus la contrainte, il ne la canalise pas non plus, il lui laisse libre cours.

Ni l'institutionnalisation du pouvoir transféré de la personne du chef ou du souverain à l'Etat, ni la rationalisation et la démocratisation de l'exercice de l'autorité, fondée sur et limitée par la loi, "expression de la volonté générale" (CARRE DE MALBERG-1933) n'ont ôté toute dimension irrationnelle aux rapports de domination/sujétion.

Sans doute parce qu'aucune organisation ne peut maintenir sa cohésion sans un système de symboles, sans un réseau de croyances communes à ses membres.

"Coupée de la racine des croyances et de la machinerie des symboles, toute relation au pouvoir devient incompréhensible" (Pierre LEGENDRE "Jouir du pouvoir" Ed. Minit-1976).

L'adhésion et l'obéissance ne s'obtiennent jamais par la contrainte ou la raison : même parasitées par l'idéologie, elles mettent en jeu des ressorts qui relèvent aussi de l'imaginaire, voire du désir.

Le droit situé au centre de tout dispositif du pouvoir n'échappe pas à cet investissement symbolique et ne s'épuise ni dans sa fonction instrumentale, ni dans sa fonction idéologique ; Usé, laïcisé, il continue d'être entouré d'un halo mystique qui en modifie la perception.

Phénomène profane, le droit conserve une dimension sacrée, propre à susciter une crainte révérentielle, d'ordre magique ou incantatoire. Les chartes d'entreprises deviennent les nouvelles tables de la loi, chez ceux qui se soumettent à ces règles.

"L'éternelle question à résoudre par les systèmes dogmatisés des grands ensembles institutionnels n'est pas d'obtenir l'hypothétique adhésion d'une raison humaine détachée des croyances, mais de mobiliser l'imaginaire. Il n'y a pas d'autre fondement au droit que celui là" (Pierre LEGENDRE).

Car le droit se donne pour autre chose que ce qu'il est : à travers ses énoncés se profile toujours une instance énonciatrice, lointaine, mystique et inaccessible qui seule leur confère poids et crédibilité et authentifie le droit comme parole autorisée, puisqu'émise par une autorité légitime.

Dans les sociétés monothéistes anciennes, c'est Dieu qui figurait ce lien mystique d'où émane le droit ; C'est à lui, source et fondement de toute justice, qu'étaient rapportés directement ou indirectement les énoncés du droit positif. Dans le judaïsme, le droit positif est l'émanation directe de la loi divine, puisque les règles de vie consignées dans la TORAH sont présentées comme des commandements de IAVHE ; L'expression de sa volonté telle qu'il l'a dictée à Moïse sur le Sinai (1).

Dans le christianisme en revanche, entre Dieu et les hommes s'interpose l'institution de l'Eglise et c'est à son chef qu'est rapporté le droit canon, mais lorsque le souverain pontife s'exprime, il le fait comme représentant de Dieu et sa parole est sacro-sainte puisqu'inspirée par lui : incarnation de la loi, le pape profère "la parole sacrée du père tout puissant" (Pierre LEGENDRE "L'amour du censeur"-1974).

La distance entre l'émetteur réel du texte et son émetteur supposé, entre l'énoncé et l'énonciation, empêchait la transparence du texte juridique et permettait le travail de l'imaginaire symbolique. Mais cette transparence n'a nullement été rétablie avec la laicisation de l'ordre juridique et politique ; Simplement le lien mythique auquel renvoie le droit n'est plus occupé par Dieu mais par un substitut de Dieu. L'Etat, à son tour, sacralisé et mythifié et qui ne se confond pas avec les appareils chargés de mettre concrètement en oeuvre la puissance étatique.

En principe, dans une société laïque, démocratique et libérale, le droit, dans son origine législative est l'oeuvre du Parlement qui exprime la volonté des citoyens : rien de plus, rien de moins, et ce seul élément suffit à assurer sa légitimité. Mais dans l'esprit de ceux qui s'y soumettent, la loi n'est sans doute pas tant ce que le Parlement a voté en leur nom, qu'une manifestation de puissance du sujet anonyme qui énonce la loi : il n'y a pas continuité mais discontinuité entre la majesté de la loi souveraine et le prosaïsme du débat parlementaire, et cette majesté provient de ce que la loi est rapportée à un locuteur hypothétique et lointain, l'Etat sur lequel s'est transféré l'investissement émotionnel et irrationnel, dont était avant lui l'objet le pontife ou le souverain du droit divin.

(1) Sur le premier exemple recensé de la manipulation du consensus, voir FREUD : "Moïse et le monothéisme"-1939- cité par Eugène ENRIQUEZ "De la horde à l'Etat"-Gallimard 1983

La loi, émanation de l'Etat, mais encore d'un Etat mythique et mystifié, qui n'a d'autre contenu que l'indication d'une transcendance, participe de cette sacralisation, et le règne du droit, conçu sur le mode rationnel, se mue en un culte quasi religieux de la loi, le travail symbolique fondé sur et alimentant une mythologie du "Dieu caché" (GOLDMAN), trouve sa racine mais aussi son achèvement dans l'opacité du texte juridique perçu comme l'émanation d'une instance insaisissable et mystérieuse, comme la parole d'un pouvoir invisible situé très au-delà du pouvoir social effectif, du pouvoir auquel chacun est quotidiennement et immédiatement soumis.

Si la sacralisation de l'Etat rejaillit sur la loi, celle-ci en retour entretient "le divin mystère de l'Etat, c'est-à-dire d'une autorité éternelle hors du temps et mystifiante" (LEGENDRE).

Ainsi, s'inaugure dans la sphère du symbolique et de l'imaginaire un processus circulaire de légitimation et de renforcement réciproque de la loi et de l'Etat, mais aussi du droit et du pouvoir qui en sont les manifestations temporelles et profanes.

La mythification de l'instance énonciatrice du texte juridique renforce ainsi la légitimité, donc la puissance de ceux qui tiennent de lui leur autorité, de ceux qui sont habilités à parler au nom de la loi : le droit projette sur les détenteurs du pouvoir "le caractère sublime et dominant de la loi" (LEGENDRE) et la légalité devient "le passeport des sociétés" (Pierre LEGENDRE).

L'ordre organisationnel, en rétablissant la transparence du texte juridique, débarrasse le droit de sa dimension mythique et axiologique, émetteur réel et énonciateur, supposé se confondre dans la personne des détenteurs effectifs du pouvoir, puisque le droit n'est et ne prétend être rien d'autre que l'expression de la volonté du manager.

En abolissant la référence à un Dieu qui n'est pas enfermé dans l'ici et maintenant, en mettant fin à la dissociation symbolique de la règle et du droit, l'ordre organisationnel démystifie jusqu'à l'épure, le droit qui s'affiche pour ce qu'il est, mais il efface simultanément l'extériorité de la loi par rapport au pouvoir, qui plaçait celle-ci hors d'atteinte et interdisait l'appropriation pure et simple du droit par les dirigeants de l'organisation. La perte de la transcendance de la loi permet désormais au sein de l'organisation, de s'en attribuer la maîtrise intégrale et de s'affranchir de toute règle, de toute contrainte.

L'investissement symbolique dont la loi est l'objet produit des effets complexes, démultipliant la puissance du pouvoir, mais la bridant de l'autre, car cette loi mythique qui ne se confond pas avec les lois réelles, concrètes, dignes d'une conscience juridique de classe, transcendant le droit objectif, renferme en elle une dimension contraignante pour tous.

Sans doute le pouvoir prétend-il parler au nom de règles formellement établies dans l'organisation, et sa légitimité est à ce prix ; Mais s'il prétendait être la loi, cela le délivrerait de

la soumission au droit, si l'état de droit dans l'organisation n'est pas illusoire, un simple leurre, si donc l'idée d'une limite du pouvoir dans l'organisation par le droit peut avoir un sens, c'est parce que le droit n'est pas tout entier contenu dans le droit en vigueur dans l'organisation, mais parce qu'il inclut cette dimension de la transcendance figurée par la loi, "expression de la volonté générale".

Lorsque cette dimension est niée au droit, lorsqu'une référence à une loi extérieure à l'organisation et au pouvoir de cette dernière disparaît, on s'aperçoit aisément que l'essence du droit est atteinte, et que la protection qu'assurait la forme juridique s'éteint, car une fois la loi ramenée sous forme de règlements à l'intérieur de l'espace restreint de l'organisation, le pouvoir peut s'ériger en maître de la loi et manipuler le droit au service de ses fins.

Il n'y a plus de bornes à l'exercice de sa puissance, plus de limite à l'organisation de la coercition.

Or précisément, la logique organisationnelle, de même qu'elle abolit la distance entre l'organisation, champ social restreint, et la société globale désormais consubstantielle l'un à l'autre, efface l'extériorité de la règle qui n'est plus rapportée à un principe transcendant, mais formulée à une dimension exclusivement immanente au microcosme de l'organisation elle-même.

Selon un processus déjà évoqué à propos de l'organisation, la règle juridique dégénère et se dissout finalement dans le microcosme de la norme de l'organisation. Elle indique moins le permis et l'interdit que le modèle auquel se conformer pour promouvoir la société idéale qui se profile à l'horizon du projet de l'organisation.

Dans un tel contexte, l'obéissance au droit est plus que jamais requise, mais elle change de signification.

Se plier aux règles, ce n'est pas tant respecter la loi commune que réactiver sans cesse le maillage inhérent à l'ordre organisationnel, accomplir la destinée collective de l'organisation et de ceux qui sont voués à ses éternelles gémonies, pérénisées par la circularité de l'unité dialectique de la règle et du modèle, et finalement contribuer à hâter la réalisation de ce "moi collectif" où, selon l'expression d'ADORNO, "la liquidation de l'individu apparaît comme une hypothèse encore trop optimiste" !!! (Mínima Moralia).

Il y a bien appropriation du droit, définitivement confisqué par ceux là mêmes qui ont la charge de l'appliquer et de le sanctionner. On n'obéit plus à la loi commune, on se soumet à la volonté des managers d'organisations, sous le couvert d'une loi immanente dont ils s'érigent en interprètes autorisés.

Là où le libéralisme pose des règles pour canaliser la spontanéité des comportements, l'organisation dessine un ordre idéal excluant la contingence dans lequel elle prétend inscrire de force, s'il le faut par la coercition organisée, les existences individuelles.

Or respecter une règle qui, régissant les rapports entre les hommes, rend possible la vie collective, ou se soumettre à une loi à laquelle on ne peut échapper parce qu'on est en soi-même le vecteur comme partie intégrante d'une communauté naturelle ou sociale, ou simplement organisationnelle, sont deux choses différentes, même si dans les deux cas, il s'agit d'obéir à une norme.

L'ambivalence de la norme, tour à tour, règle et modèle, soulignée à propos de l'organisation, se vérifie encore à l'échelle des sociétés globales : la dégénérescence de la règle juridique parasitée par le modèle qui se profile toujours à l'arrière plan de la norme, ne laisse subsister que les signes extérieurs de droit, qui dissimule à peine la coercition directe, immédiate, à l'oeuvre dans l'ensemble du champ social.

L'exercice de la contrainte ne trouve plus son fondement ni sa finalité dans l'application du droit, omniprésente et multiagissante, elle ne vise plus à sanctionner les infractions à la règle, mais à prévenir et réprimer les écarts à la norme, à forcer l'adhésion au modèle, car toute vie sociale se déroule en fonction d'un modèle pré-établi au nom d'un objectif assigné par la destinée de l'organisation auquel chacun est censé aspirer et n'a d'autre choix que de concourir.

La transcendance n'est plus dans l'intégration de la société à un ordre divin, ni dans la référence à une loi mythique qui oblige chacun envers tous et réciproquement, elle se réalise dans la projection utopique, dans la polarisation du corps social vers un but inaccessible et néanmoins obligatoire.

L'organisation trouve son sens dans "l'avenir radieux" dont elle est porteuse. Mais c'est là une transcendance fallacieuse, dès lors qu'elle est imposée par ceux qui s'érigent en maîtres du sens, après avoir confisqué à leur profit, le droit et la force.

L'ordre juridique organisationnel est un ordre juridique dénaturé dans lequel la profusion normative masque la dégénérescence de la forme juridique.

Or, la forme juridique n'est pas un simple voile idéologique : au delà de sa fonction d'occultation, elle représente la dimension protectrice du droit par laquelle il se distingue de la coercition organisée. L'effacement du sujet de droit correspondant à la négation de l'individu sacrifié aux intérêts d'une entité abstraite dont il n'est plus qu'un élément anonyme et interchangeable, l'abolition de la dialectique juridique reflète l'unification autoritaire du microcosme organisationnel purement autorisé.

La dévolution de la loi comme principe transcendant coïncide avec la confiscation du sens social, par ceux là mêmes qui détiennent le pouvoir de contraindre. Le droit utilisé pour

discipliner et normaliser n'est plus que l'instrument d'une coercition qui, sous couvert de la réalisation de l'utopie concrète visée par l'organisation, trouve en elle même sa propre fin.

Dans sa forme achevée au demeurant, celle qu'elle poursuit sans jamais l'atteindre, la logique organisationnelle peut se passer du droit, puisqu'elle vise l'intériorisation par l'individu des normes et des fins de l'organisation, l'identification parfaite de chacun avec le tout, et, finalement, une transparence absolue, telle qu'aucune contrainte extérieure n'étant plus nécessaire, la distance entre dirigeants et dirigés s'abolit d'elle même.

Les sociétés libérales n'échappent pas pour autant à cette dégradation du droit, concomitante d'une mutation des formes d'exercice du pouvoir.

Sans doute faut-il admettre d'ailleurs que, s'il n'y a pas d'ordre organisationnel parfait, toute société, toute institution contient, à l'inverse, des virtualités autoritaires susceptibles de se cristalliser à certains moments ou en certains lieux privilégiés.

A cet égard, on peut bien dire que la logique organisationnelle figure l'envers de la société libérale : elle fait néanmoins partie de son paysage.

Or la présence de tels îlots au sein d'une société n'est jamais indifférente ni innocente. Elle manifeste dans la société globale des germes d'autoritarisme et aucune barrière ne peut garantir contre une contamination progressive de ce corps social.

La logique omniprésente de l'organisation prévalente aux contraintes dites de gestion a clairement envahi des domaines qui, par essence, devaient lui être irréductibles (ex: affaire du sang contaminé et l'excellent ouvrage du Dr Anne-Marie Casteret "L'affaire du sang").

N'assiste-t-on pas aujourd'hui à la propagation, bien au delà des murs de l'organisation, de modes d'exercices fondés sur la normalisation ? (ex: éviction du Pr Ruffié de la direction du CNTS en 1985 au profit du Dr Garetta).

Il en résulte un conditionnement diffus et généralisé, effaçant toute trace palpable de domination : la contrainte n'est plus localisée en un lieu unique, mais irradie l'ensemble du champ social, et chaque acte individuel d'obéissance spontanée à la norme suffit à réactiver et renforcer l'ordre social global tout entier.

A cette forme douce et indolore d'ordre organisationnel qui fonctionne à la manipulation plutôt qu'à la terreur, qui procède par l'imprégnation inconsciente plutôt que par la mobilisation, à cette société unidimensionnelle plus prosaïque puisqu'elle exclut la projection utopique, mais par là même plus vivable puisqu'elle ne cherche pas à forger de force un consensus correspondant à une fonction de droit, la profusion normative reflète l'instrumentalisation de la règle et l'extension de son champ à un nombre toujours croissant d'activités et de comportements sociaux.

Cette réglementation colle de si près au vécu quotidien dans le détail qu'elle ne laisse plus prise au travail de l'imaginaire : le droit déjà dévalué par l'inflation des textes et l'affaiblissement de l'impact de l'idéologie juridique, perd aussi son caractère mystérieux et sacré.

Le déclin du droit est parachevé lorsqu'à la règle juridique se substitue la norme statistique et objective, qui normalise en douceur et sans contrainte apparente, mais sans possibilité non plus de résistance, puisqu'on y obéit sans même s'en apercevoir.

Ce que l'on retient de la destruction du droit dans les organisations, c'est que le règne du droit, tant mystificateur qu'il soit ou qu'il fût, signifiait une certaine forme de liberté qui risque de disparaître avec lui.

Ce que l'on retient, c'est que tout mystificateur qu'il fût, le droit était pour l'individu porteur d'une certaine forme de citoyenneté, qui elle aussi, risque de disparaître avec lui, au profit de qui ?

De dirigeants d'un monde lugubre qui, tels des voyeurs exténués, contemplant l'asservissement de créatures infantilisées, fragilisées, standardisées, jusqu'à la trivialité intellectuelle car l'aridité intellectuelle a avantageusement remplacé la sensibilité intellectuelle dans l'organisation.

Ainsi donc, se déploie le destin d'éternels éphèbes et hétaires médusés par ce que LEGOFF appelle "le mythe de l'entreprise".

Mais il est impossible d'en rester là : nous n'avons fait que constater et décrire un symptôme profond et n'avons pas encore percé à jour l'essentiel de son éthologie. Dans un ouvrage accessible, HUSSERL, père fondateur de la phénoménologie moderne et restaurateur désespéré du cogito cartésien, écrit : "car seul l'esprit est éternel".

Selon le grand penseur harcelé par le totalitarisme, la communauté humaine pouvait encore choisir : être illuminée par la raison de l'Aufklärung ou devenir une "pétrification mécanique animée de vanité convulsive" (Max WEBER).

Il est vrai qu'aujourd'hui, le geste, le mouvement, sont très souvent l'excellent alibi de l'indigence de la parole, si ce n'est de la pensée, purement et simplement. Il est un peu funeste de constater que les individus, tels le troupeau que les chiens harcèlent, sont passés vers l'enclos de l'organisation, où des hommes de pouvoir, de savoir et de finances exacerbent leurs querelles.

Y avait-il par cela une nécessité d'accélérer la destruction de la raison ? Car en dernière instance, n'est-elle pas là, cette pathologie sociale ? La destruction du droit n'est-elle imputable à la disparition de la raison critique nécessaire à son existence ?

En ce sens, le droit serait autant le produit de l'Aufklärung que de la conscience malheureuse de HEGEL.

"Le désert croît" (NIETZCHE). Nous aurons à revenir, via HEIDEGGER, sur la signification de cette métaphore.

HUSSERL, (1) dans le sillage des maîtres de la philosophie du soupçon, car c'est justement là où il ne voulait pas aller, annonce Max WEBER et l'Ecole de Francfort.

La pratique sociale actuelle des sociétés occidentales, ce que nous appellerons aujourd'hui d'une manière plus large, les sociétés industrialisées, connaît une adéquation totale entre moyens et fins et une dissociation entre la quête du sens et le souci d'efficacité.

(1) Ed. HUSSERL "La crise de la philosophie et la phénoménologie". Conférence prononcée en 1935 à Vienne, qui donnera son important testament philosophique communément appelé Die Krisis (1938). "La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale"- Gallimard-1938.

Ce thème émergent marque un virage dans le destin de nos sociétés et de nos organisations. Désormais dépouillée de ses attributs critiques, de sa fonction de questionnement, la raison semble renforcer la logique des organisations et apporter sa caution à des systèmes où l'oppression est sans limite, non pas qu'elle use de la violence ouverte, mais parce que "tant que l'histoire humaine va son chemin logique, elle ne remplit pas sa destination humaine" (HORKHEIMER).

On perçoit donc nettement que la désagrégation de la raison au sein des organisations est imputable à l'accomplissement de l'Aufklärung en système philosophique dans le système hégélien (historicisme) social, dans la capitalisme monopolistique ou d'Etat.

C'est dans une dialectique négative que l'individu peut retrouver une conscience de soi. Cet individu doit se diriger contre le rationalisme autoritaire, considéré comme principe de construction de l'histoire, tel qu'à l'apogée de l'Aufklärung, il apparaît dans la dialectique de l'identité et de la non identité avec la prétention de réaliser l'absolu.

Le retournement des pensées contre sa propre histoire consiste à confronter "la promesse d'une totalité rationnelle avec la réalité d'un ratio totalitaire" (ADORNO).

Dès lors, on comprend comment sur les ruines de l'Aufklärung et de sa promesse de bonheur, dans un monde où la destruction de la raison est la condition sine qua non de la liquidation de l'individu, dans l'univers lugubre de l'organisation où les pulsions de mort risquent à tout moment de pulvériser le système (1) les croyances et mythes jouent un rôle dynamique sans entrave. Voilà une nouvelle forme de légitimité, d'énergie enracinée dans la conscience imaginaire.

Tout semble donc mûr pour que sous couvert d'une nouvelle juridicité, le lien social dans l'organisation engendré par des croyances et mythes tenant en échec les pulsions mortifères de ses acteurs, s'impose l'autoritarisme décisionnel, à la fois entretenu et limité par les stratégies au sein de l'organisation.

En fait, après avoir détruit le droit, l'organisation assoit son pouvoir sous forme d'autoritarisme décisionnel, grâce à la manipulation des pulsions inconscientes des acteurs du système.

(1) Eugène ENRIQUEZ "De la horde à l'Etat"-Essai sur le fondement psychanalytique du lien social-Gallimard 1983

II - LA MANIFESTATION DES PULSIONS INCONSCIENTES DES ACTEURS DE L'ORGANISATION AU SERVICE D'UNE NOUVELLE FORME DE LA FONCTION MANAGERIALE :

L'AUTORITARISME DECISIONNEL

"Le désert croît"-NIETZCHE

Si la disjonction du juridique permet l'éviction du sujet autonome, c'est parce que l'idéologie juridique qui en est la source, subit un véritable renversement dialectique.

En effet, l'ordre juridique issu de la Révolution française est le véritable diffuseur de la notion de sujet autonome, porteur d'une volonté propre, éclairé par la liberté.

Mais qu'en devient-il, si l'on constate que les Lumières se sont en fait retournées contre la raison, car c'est bien de cela dont il s'agit : si la raison a trahi sa promesse de bonheur, dont on le rappelle, SAINT-JUST disait "le bonheur est une idée neuve en Europe" (1), il faut se rappeler que l'émergence de la raison dans l'histoire est aussi celle du cogito.

Cela signifie que désormais, la raison humaine sera capable de se confronter à la raison divine.

En d'autres termes, il s'agit de la légitimité. Qui est souverain ?

La nation ou le peuple, la querelle durera plus de 150 ans mais quelle que soit la solution retenue, c'est toujours sous couvert de la souveraine raison. Ainsi, nous nous souvenons de la parole du maître du soupçon :

"Le désert croît"-NIETZCHE

(1) Le même SAINT-JUST dira au printemps 1794 : "La Révolution est glacée"

La promesse de bonheur imputable aux Lumières réside dans leur caractère contractuel. C'est à dire que la raison anti-autoritaire est également anti-systématique. Telle est la philosophie des Lumières dont le mot d'ordre est "ose faire usage de ta raison". Il est nécessaire de comprendre que si le bonheur est un droit, il est également un devoir, à condition de mettre en doute les principes d'organisation de la société communément admis.

Il nécessite cependant de cultiver "la conscience malheureuse" hégélienne, celle qui sacrifie la recherche d'un confort intellectuel aliéné dans l'univers du marché clos, à la pratique de la recherche de la vérité fondamentale par l'activation de la fonction critique de la raison.

La lecture "de gauche" qu'ADORNO et HORKHEIMER font d'HEGEL vise à préserver le naufrage de la raison fondamentale et le retournement des Lumières contre la raison à travers son propre mouvement historique.

"Le désert croît"-NIETZCHE

La vision d'ADORNO et HORKHEIMER, c'est à dire celle des théoriciens de l'Ecole de Francfort, explique leur pessimisme abyssal par un échec irréversible de la raison fondamentale à opérer un renversement dialectique, de nature à s'inscrire dans une vision historiciste conforme à l'esprit des Lumières.

En ce sens, ADORNO et HORKHEIMER doivent beaucoup à HUSSERL et WEBER qui, contre vents et marées, ont tenté de donner une intelligibilité au destin de la communauté humaine, intégrant la fonction d'une souveraine raison. Y croyaient ils vraiment ?

Nous avons quelques raisons d'en douter, surtout à propos de WEBER, mais lisons quelques lignes du père fondateur de la phénoménologie moderne, restaurateur désespéré du cogito et dont les pages de la Krisis sont en quelque sorte le testament de la philosophie occidentale, la clôture d'un système, du système, la fin de l'Odyssée de la conscience réflexive, dont SOCRATE aurait dit à son cher GLAUCON qu'elle commença avec lui.

Et pourtant, cette conscience réflexive n'a aucune garantie d'éternité, tel est le dilemme de notre époque : des avancées techniques sans précédent et une dilution des valeurs, renforcée par un éclatement des formes de rationalité. Lisons HUSSERL dans un passage important de LA KRISIS :

"Porter la raison latente à la compréhension de ses propres possibilités et ouvrir ainsi au regard la possibilité d'une métaphysique en tant que possibilité véritable, c'est là l'unique chemin pour mettre en route l'immense travail de réalisation d'une métaphysique, autrement dit d'une philosophie universelle, c'est uniquement ainsi que se décidera la question de savoir si le Telos qui naquit pour l'humanité européenne avec la naissance de la philosophie grecque : vouloir

être une humanité, issue de la raison philosophique et ne pouvoir être qu'ainsi dans le mouvement infini où la raison passe du latent au patent et à la tendance infinie à l'autonormation par cette vérité et authenticité humaine qui est sienne n'aura été qu'un délire de fait historiquement repérable, l'héritage contingent d'une humanité contingente perdue au milieu d'humanités et d'historicités toutes autres, ou bien si au contraire ce qui a percé pour la première fois dans l'humanité grecque, n'est pas plutôt cela même qui, comme Entéléchie, (1) est incluse par essence dans l'humanité comme telle".

"La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale" Gallimard-1976 (p.20 à 21).

(1) Entéléchie : l'acte au sens philosophique du mot, c'est-à-dire l'être en tant que réel et source d'action.

Il est symptomatique qu'HUSSERL l'utopiste, le restaurateur du cogito et pèlerin infatigable à la recherche d'une communauté intersubjective illuminée par la raison, soit en même temps le déconstructeur de la raison européenne.

Car en effet, "le désert croît". HUSSERL, de même que Max WEBER, décele une disjonction entre le projet d'une compréhension du monde par la raison et l'évolution d'une pratique sociale en perte de sa quête du sens, une pratique sociale européenne qui tourne le dos à la tradition grecque de la recherche de la vérité par cette forme incessante du questionnement de la vie, et l'accomplissement de la métaphysique dans le destin historique de l'humanité.

Tel est le lourd tribut qu'annonce le règne de la technique, celui de la métaphysique achevée où "le désert croît".

"Les pâtres invisibles habitent au delà des déserts de la terre dévastée qui ne doit plus servir qu'à assurer la domination de l'homme" (HEIDEGGER : Lettre sur l'humanisme, p.113).

Telle est, selon HEIDEGGER, l'essence même de la technique planétaire qui, dans le déploiement de sa manifesteté ontologique, annonce l'achèvement de la métaphysique.

En effet, "si la science ne pense pas", l'essence même de la technique est de renforcer l'oubli de l'Être et de marquer le destin de la communauté humaine de la prolifération d'étants relatifs et contingents.

C'est dans ce sens que les pâtres invisibles dont parle l'auteur de "Être et temps" sont les bergers de l'Être. L'homme est le berger de l'Être depuis l'ouverture d'un système de pensée, daté de la philosophie de ceux qui ont suivi les présocratiques et dont le déploiement consacre aujourd'hui l'achèvement de la métaphysique.

En ce sens, le nazisme est tout entier contenu dans le déploiement d'une philosophie occidentale reposant sur "l'oubli de l'Être", et dont la manifesteté des étants relatifs et contingents ont assujetti le processus de la réflexion et de la raison vers des finalités pratiques intégrées à un système social (1).

HEIDEGGER a raison. C'est l'activité rationnelle depuis SOCRATE qui portait en germe "in nuce" la faillite des Lumières.

Car le vers étant déjà dans le fruit, la raison issue des Lumières, selon l'expression même de GRAMSCI a permis à la bourgeoisie française de révéler qu'elle était classe dirigeante avant même d'être classe gouvernante.

Sa stratégie a consisté à intégrer le processus rationnel dans une utopie qui dégénéra en finalité concrète : faire partager au plus grand nombre une vision du monde, une Weltanschauung.

(1) M. HEIDEGGER : Qu'appelle-t-on penser ?-PUF-Collection Episteme

Dès lors, on comprendra qu'HORKHEIMER et ADORNO ont réussi à achever ce qu'HUSSERL avait intuitionné quand les ténèbres avaient gagné sa vieillesse : déconstruire la raison, prouver de manière indiscutable, décrire et expliquer comment les Lumières se sont retournées contre la raison, contre l'utopie, et finalement, il faut bien l'admettre, contre la liberté du genre humain.

Au stade de cette réflexion, les dernières illusions sur l'idéologie juridique de la Révolution et de la société libérale ne résistent plus à l'analyse et l'on comprend très bien la boutade d'ADORNO :

"La liquidation de l'individu est une hypothèse qui semble encore trop optimiste". (Dialectique négative). En d'autres termes, nous comprenons mieux le lien qui existe entre l'apparition d'un ordre normatif fascistoïde et la liquidation du sujet juridique porteur d'une volonté autonome.

Selon les théoriciens de l'Ecole de Francfort, la dialectique de la raison conduit à une nouvelle ère de barbarie. Il est vrai qu'après Auschwitz, il semblait impossible pour ADORNO d'écrire une seule page de poésie.

Mais ce phénomène est imputable surtout au caractère systématique, finalisé et autoritaire d'une raison qui s'est totalement instrumentalisée et pliée à des exigences concrètes.

La dialectique de l'émancipation et de l'asservissement immanente à l'évolution et au mouvement historique de la raison, trouve son point de cristallisation dans une division du savoir humain et des sciences sociales, entièrement calquée sur une division du travail.

En réalité, l'instrumentalisation de la raison reflète une technicisation du savoir entièrement dédiée à un processus productif. C'est pourquoi il existe un lien étroit entre l'instrumentalisation de la raison et l'instrumentalisation du droit, qui dénué de son enveloppe protectrice, se transforme en codification normalisatrice au service d'un modèle, par la médiation de règles dont le substrat rationnel est faible.

Il ne s'agit rien de moins que de détruire la fonction critique de cette raison dont le sujet peut être le virtuose utilisateur, et l'empêcher de percevoir et dépasser les conditions objectives de son aliénation.

Ainsi, dans "Eclipse de la raison", p.30, HORKHEIMER n'hésite pas à écrire :

"La raison ayant abandonné son autonomie est devenue un instrument. Sans son aspect formaliste de raison subjective encore accentué par le positivisme, l'absence de relation au contenu objectif est plus marquée. Sans son aspect instrumental accentué par le pragmatisme, sa reddition aux contenus hétéronomes est également plus marquée.

Dèsormais, la raison est complètement assujettie au processus social.

Il n'y a plus qu'un seul critère : sa valeur opérationnelle, son rôle dans la domination des hommes et de la nature. Les concepts ont été réduits à des épitomés de caractéristiques communes à plusieurs espèces.

En dénotant une ressemblance, les concepts éliminent le souci d'énumérer des qualités et se prêtent mieux à l'organisation des matériaux de la connaissance.

On les considère comme de simples abréviations des éléments auxquels ils se réfèrent. Tout usage dépassant celui de récapitulatif technique auxiliaire de données factuelles a été éliminé comme ultime résidu de la superstition. Les concepts rationalisés sont devenus des économiseurs de travail ad hoc, comme si la pensée avait été réduite au niveau de procédés industriels et soumise à une programmation rigoureuse, comme si elle était devenue en somme, partie intégrante de la production".

Dans un style au départ kantien, (concept d'hétéronomie), HORKHEIMER, hégélien de gauche, débouche sur une pensée marxisante inspirée des Luckas dans "Histoire et conscience de classe". Ce qui est important de noter est que la désagrégation de la raison fondamentale et son instrumentalisation s'analysent davantage en terme de réification de cette dernière.

En d'autres termes, le projet "more geometrico" de mathématisation de la nature, conduit à la rationalisation de la production ; Ce phénomène historiquement qualifié vers les années 20-30 de fordisme, a opéré une dissolution des catégories fondamentales de la raison, afin de les soumettre aux exigences de la division dy travail et de l'idéologie productiviste.

La crise des sciences européennes dont parle HUSSERL date bien de cette époque, mais le vieux philosophe avait mal senti, mal repéré les racines du mal.

Si la raison instrumentalisée ne parle plus "grec", et si l'on assiste à la clôtüre d'un système de pensée débouchant sur la confusion des valeurs, c'est parce que le système fordiste et productiviste pas plus qu'il ne concède aucune forme d'autonomie au sujet de droit, ne concède en réalité à ce que l'on appela souvent "la souveraine raison".

Cette dernière est asservie aux exigences de l'efficacité et de l'équilibre social et le phénomène n'est pas nouveau.

D'ailleurs à la page 182 de "L'éclipse de la raison", HORKHEIMER poursuit :

"La maladie de la raison, c'est que la raison naquit de la tendance impulsive de l'homme à dominer la nature, et le rétablissement dépend de la connaissance de la nature de la maladie originelle et non point de la guérison de ses symptômes les plus tardifs...

Depuis le temps où la raison est devenue l'instrument de domination de la nature humaine et extra-humaine par l'homme, c'est-à dire depuis ses débuts, elle a été frustrée de sa propre intention de découvrir la vérité".

C'est peu dire si l'auteur ouvre un gouffre sous nos pieds, car cette démission de quête de vérité ne s'effectue pas selon des déterminismes automatiques.

Le mode de production dispose dans sa stratégie de destruction du droit et de la raison d'un véritable arsenal, de l'arme absolue, et cette dernière, les théoriciens de l'Ecole de Francfort l'ont clairement identifiée.

Il s'agit de ce qu'ADORNO a appelé "l'industrie culturelle".

Avec l'intransigeance intellectuelle qui caractérise ADORNO, ce dernier la définit sans ambage: "c'est un système de non culture à laquelle on pourrait reconnaître une certaine unité de style, dans la mesure toutefois où parler d'une barbarie stylisée a encore un sens". (Dialectique de la Raison-p.137).

"L'industrie culturelle" fait perdre à l'individu tout sens de la rigueur intellectuelle.

"Elle remplace par le renoncement jovial la souffrance inhérente à l'ivresse comme à l'ascèse".

Elle est la culture du monde administré "qui fait croire que les illusions qu'elle propose sont des satisfactions, mais elle fait comprendre aussi que les choses étant ce qu'elles sont, il doit se contenter de ce qui lui est offert" (p.150).

Ainsi, l'homme devient un appareil conforme jusque dans ses émotions profondes, un modèle présenté par la dite industrie.

C'est peu dire qu'à l'ère de la consommation et de la suggestion de masse, dans l'univers du "cauchemar administré", la communauté humaine risque d'être ramenée à un Moyen-Age à peine supérieur !

Nous pourrions d'ailleurs constater avec l'esprit chevaleresque en moins et l'absence d'amour courtois :

La souffrance de la raison fondamentale entraîne dans son gouffre toute possibilité d'autonomie du sujet conscient qui, inséré désormais dans une communauté holiste (1), engendre une névrose collective plus virulente que jamais.

L'individu, vulnérable à la dictature des croyances et mythes apparaît sensible à une éventuelle séquestration affective par l'organisation.

(1) Terme ressuscité par Louis DUMONT dans "Homo Aqualis" (PUF-Gallimard)

La communauté holiste est composée d'individus indifférenciés.

Deuxième Partie

A LA DICTATURE DES CROYANCES ET DES MYTHES AU SERVICE DE L'INVESTISSEMENT DE LA SPHERE AFFECTIVE DES ACTEURS DE L'ORGANISATION

IDEOLOGIE ET MANAGEMENT

INTRODUCTION

Le management moderniste qui se développe actuellement dans les entreprises françaises se veut l'antithèse du management dit taylorien qui sévissait au début de ce siècle, en se faisant l'apôtre des valeurs dites humaines et en favorisant l'épanouissement individuel de chacun.

C'est du moins l'image symbolique affichée par les tenants de la nouvelle "idéologie managériale" qui se veulent les fervents partisans du travail en entreprise, créateur, de la valorisation des ressources humaines, du développement de l'animation de groupes et d'équipes à l'écoute des besoins des salariés.

En réalité, en accord avec le discours managérial qui prévaut actuellement, nous allons tenter de démonter les rouages afin de démontrer, faits à l'appui, qu'il est constitutif d'inévitables discours idéologiques et unilatéraux.

Tous les acteurs de l'organisation collaborent entre eux et contribuent à l'élaboration de ce vaste projet collectif qui doit cimenter l'existence d'une entreprise digne de ce nom.

Si le principe, à connotation morale, n'est pas mauvais en soi et semble même favoriser à première vue l'éclosion des personnalités et l'exploitation du savoir-faire de chacun, l'application concrète de ce discours somme toute sympathique se révèle assez souvent dangereuse et destructrice des individualités et des potentialités.

En effet, les salariés de l'entreprise se retrouvent dans les pires des cas, victimes de la mise en place de cette idéologie managériale, manipulés au travers d'un certain nombre d'outils comme les chartes et les projets d'entreprise qui, utilisés avec doigté par certains managers, s'avèrent être des instruments au service d'une dictature de l'appareil productif.

Il s'agit certes là d'une hypothèse extrême, mais ce que nous voulons démontrer dans cet essai, c'est que les acteurs de l'organisation n'ont pas toujours la liberté intellectuelle ni le savoir théorique leur permettant de prendre conscience de la réalité de cette domination idéologique.

Jean-Pierre LEGOFF, dans son ouvrage intitulé "Le mythe de l'entreprise", ("La Découverte, Essais), met l'accent sur le paradoxe essentiel qui teinte aujourd'hui le discours managérial dans l'entreprise, à savoir le mariage étonnant de l'obéissance volontaire et réfléchie et de la liberté, de l'adhésion à des croyances et du contrôle, du retour de la morale et de l'effritement de la règle juridique.

Dans son discours officiel, l'entreprise moderne se veut radicalement aux antipodes d'un passé définitivement révolu. Elle refuse d'intégrer une quelconque hiérarchie et substitue aux vocables traditionnels des termes novateurs, en apparence du moins, tels que "les responsables gestionnaires de la ressource humaine", les "animateurs d'ateliers", les "psychosociologues", les "formateurs", les "collaborateurs"...

Chacun est pleinement responsable de sa sphère d'activité, participe à l'élaboration des objectifs stratégiques pour l'entreprise.

Chacun communique dans la plus parfaite transparence et convivialité, chacun s'auto-évalue afin de faire preuve de sa réelle autonomie au sein de l'organisation.

La hiérarchie sacro-sainte semble donc, sinon avoir totalement disparu, du moins s'être débarrassée de son habillage classique et de ses vieux tabous et avoir laissé largement la place à une communauté éthique au sein de laquelle se développent les valeurs humanistes jusqu'à présent oubliées.

Le management moderniste met en oeuvre un certain nombre de techniques d'animation propres à cimenter le dénominateur commun dans l'entreprise, telles que l'évaluation, le contrôle, l'analyse de la performance individuelle, la valorisation des compétences.

On parle ainsi de "bilan", "d'auto-évaluation", de "mobilisation", de "motivation", d'"investissement" dans un projet. Il faut savoir, en l'occurrence, que la terminologie utilisée en l'espèce, est révélatrice d'un état d'esprit latent et symbolise des normes de comportement essentielles que chaque salarié est supposé avoir intériorisées.

Le point important à la base de ce discours managérial, moderniste, est le concept d'adhésion à un certain nombre de croyances et de mythes qui composent le substrat moral de l'organisation et qui assurent, en fait, sa pérennité.

Nous allons donc étudier dès à présent en quoi consistent ces normes éthiques et à quelles fins elles sont utilisées par les managers.

Dans un second temps, nous analyserons de quelle manière est reconstitué artificiellement, au sein de micro-organisations, un ordre moral qui a totalement disparu de la société globale.

Car, nous semble-t-il, la caractéristique majeure de l'entreprise managériale actuelle, est qu'elle mêle insensiblement idéalisme et utilitarisme, éthique et pragmatisme, adhésion et servitude (même volontaire).

Un autre aspect prégnant est la domination latente des experts, des spécialistes, des "professionnels" en général au sein de l'entreprise. Ce sont ces mêmes experts qui contribuent à façonner un environnement homogène, transparent, aseptisé, dans lequel tous les individus paraissent interchangeable, en tout cas sont certainement conformes aux nouvelles normes économiques et sociales.

On comprendra que le management moderniste ne saurait tolérer la déviance au sein de l'organisation, même si elle est parfois créatrice de valeurs (au sens où Emile DURKHEIM analysait le concept d'anomie), puisqu'il vise à l'opposé, l'uniformisation des savoirs et des comportements, et l'intégration totale des motivations par le biais de l'adhésion à des croyances communes.

Certes, la volonté de susciter une adhésion globale à un projet éthique commun au sein d'une organisation est louable en soi, voire nécessaire à la survie du groupe.

Toutefois, ce qui s'avère plus contestable est l'exploitation concrète qui est faite de cette adhésion commune, de cette loyauté vis à vis des normes reconnues, visant à créer chez les individus concernés un sentiment d'obéissance et d'appartenance totale qui éloigne progressivement chez eux tout esprit critique et qui favorise le conformisme social le plus élémentaire.

Or, toute organisation doit évoluer, progresser, s'harmoniser avec son environnement, ainsi que n'importe quel organisme vivant, de sorte que toute idéologie à vocation autoritaire ne peut qu'être nocive à long terme, perturbant le dynamisme interne du groupe.

En définitive, ainsi que le démontre fort bien Jean-Pierre LEGOFF dans son étude, "l'idéologie managériale" (puisqu'il faut bien l'appeler ainsi), déstructure les rapports sociaux et renforce le désarroi ambiant. En effet, loin de fonder la communauté dans l'entreprise, elle contribue à favoriser l'individualisme, l'opportunisme, parfois le carriérisme.

Nous allons donc étudier dans une première approche quel est l'impact sur les individus dans l'entreprise, des mythes et croyances véhiculés par les managers aux fins de constituer un ordre moral interne à l'organisation.

Nous assistons ces dernières années à une recrudescence des stages de formation en tous genres et des compétitions pour cadres dynamiques dont la finalité première est de susciter l'esprit d'équipe et de reconstituer une dynamique de groupe propice à l'amélioration qualitative de l'image de l'entreprise.

Ces stages permettent notamment de sortir temporairement de l'univers clos de l'entreprise et de se désinvestir ainsi de l'activité professionnelle.

Il s'agit donc de créer artificiellement l'idée selon laquelle le salarié et le cadre, devant ce type de stage, en apparence extra-professionnel, évoluent librement, hors de leur champ de travail habituel, et s'épanouissent sans aucune contrainte au sein d'activités diverses favorisant l'éclosion de leurs personnalités.

En général, ces stages se déroulent dans un cadre agréable et luxueux, propice à faire oublier aux intéressés les aléas de leurs activités coutumières. En réalité, ces stages véhiculent un certain nombre d'idéaux et de mythes intégrés dans la stratégie globale de l'entreprise et d'autant plus faciles à assimiler, qu'ils se présentent sous une image symbolique et sympathique, dissimulés derrière une façade ludique bien souvent.

Ce peut être le mythe du cadre dynamique, héros du jour, qui se livre à des activités sportives de haut niveau, visant à prouver sa complète maîtrise de soi et son déroulement pour le groupe.

Ce peuvent être des ateliers d'activité visant à développer l'esprit d'équipe, la collaboration, la coordination des tâches.

Mais l'intérêt managérial de ces stages réside dans le fait que, même s'ils se rattachent plus ou moins directement à la réalisation des objectifs de l'entreprise, ils permettent aux salariés d'être coupés provisoirement de leurs activités habituelles, et leur donnent l'occasion de mieux étudier leurs personnalités respectives au sein du groupe.

Ces stages jouent, en réalité, un rôle de compensation.

A l'ordinaire, les salariés ne sont que des images dans l'entreprise. Leur rôle est éminemment fonctionnel, utilitaire, tandis que leur vie personnelle reste confinée en dehors.

Durant ces stages intensifs, ils ont la possibilité d'échapper à ce cercle clos, de parler d'eux-mêmes, de s'exprimer en apparence en dehors des normes habituellement imposées, de valoriser leur propre humanité.

En définitive, ce phénomène de compensation permet de renforcer l'esprit de corps et d'adhésion aux normes de l'entreprise, alors que la transformation des mentalités et des comportements intégrés dans le discours affiché des managers, reste largement lettre morte.

Les relations hiérarchiques sur le long terme restent identiques et l'effet essentiel de ces expériences comportementales au contenu symbolique est de renforcer le conformisme social.

On ne s'en étonnera guère, puisqu'il a déjà été dit, supra, que la finalité profonde du discours managérial moderniste est de fondre les individus dans une communauté transparente et uniforme.

Une technique nommée "l'analyse transactionnelle" permet à l'individu de s'intéresser d'abord à lui-même et joue le rôle d'une psychanalyse adaptée à l'environnement professionnel.

L'auto-diagnostic, l'auto-évaluation sont des outils indispensables qui permettent de placer l'individu en position de "responsable" amené à faire son auto-critique et à se recentrer dans le système établi.

Les managers font en sorte que l'individu s'analyse pour lui-même et progresse par rapport à lui-même, alors qu'en réalité c'est pour mieux atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Le mythe du "perpétuel gagnant" est fortement ancré dans certaines entreprises évoluant en milieu concurrentiel. Les nouveaux "héros" de l'économie, jeunes, (30/35 ans), cadres dynamiques, obéissent à des schémas représentatifs véhiculés dans l'entreprise, tels que la maîtrise des nouvelles technologies, la rentabilité, la disponibilité, le dynamisme, la mobilité, l'adaptation.

Le mythe éternel du "leader" a de beaux jours devant lui et reflète un état d'esprit compétitif et militaire (le langage quasi-militaire, en tout cas combattif, usité dans les entreprises françaises modernes, n'est pas anodin en soi).

Ce modèle du perpétuel gagnant implique le déni des sentiments et favorise des attitudes de domination et de manipulation, alors même que les intéressés en ont été personnellement les victimes.

Ce type d'idéologie visant à façonner un comportement, une manière d'être, se nourrit du malaise social actuel sur fond de crise globale de société, et font miroiter à des cadres à la personnalité fragile et dont les valeurs sont mal assurées, l'existence d'un "paradis" au sein

même de l'entreprise, d'une "vie nouvelle" qui s'offre à eux. C'est à dessein qu'il convient d'employer des métaphores à connotation religieuse.

Cette entreprise d'un type nouveau, véhiculant croyances et mythes que LEGOFF a surnommée "l'entreprise du troisième type" (1) se démarque nettement, dans son discours, de l'entreprise dite "taylorienne", dont la principale vocation était sa finalité économique et la poursuite du profit.

L'entreprise moderne, au contraire, veut en quelque sorte réconcilier l'homme (au sens d'être humain) et l'appareil productif. Elle possède désormais une finalité "humaine" essentielle : l'épanouissement individuel de ses salariés et l'accroissement de leurs performances personnelles. On pourrait dire symboliquement que "l'homme" est de retour dans l'entreprise et que la nouvelle culture managériale entend précisément s'adresser à lui seul, dans son propre intérêt.

Les rapports humains seraient désormais débarrassés de la contrainte et de la domination, et fondés entièrement sur la confiance, le dialogue, le consensus.

L'entreprise deviendrait ainsi le lieu privilégié de création d'un "monde meilleur" (encore une métaphore religieuse!), un lieu d'épanouissement personnel et professionnel (car vie privée et vie au travail sont de plus en plus étroitement mêlées).

Il s'agit d'impliquer toujours plus les salariés dans le travail. Un responsable de centre de management a pu ainsi déclarer : "nous pensons qu'une approche pédagogique impliquant l'être humain dans sa totalité physique, affective et cérébrale correspond à une nécessité de la décennie à venir".

"Etre bien dans sa tête et dans son corps" est une condition essentielle de la réussite dans l'entreprise. La volonté première qui perce au travers du discours managérial est bien d'harmoniser l'homme et l'entreprise, de requalifier le travail, de revaloriser les valeurs de tolérance, de dialogue, de confiance, de combativité.

Le danger fondamental d'un tel discours, s'il est exploité par des managers eux-mêmes manipulés ou dont la déontologie est mal assurée, est qu'il peut aisément donner lieu à des pratiques de manipulation diversifiées. Et de telles pratiques seront d'autant plus insidieuses qu'elles paraîtront anodines aux intéressés, déguisées sous un masque symbolique de consensus et de tolérance.

C'est un cercle vicieux d'où ne peut échapper que l'individu conscient et armé socialement.

(1) voir l'ouvrage de SERIEX du même nom.

De nombreux conseillers en management souhaitent avant tout développer le "sentiment d'appartenance". Il s'agit de relier et d'unir inconsciemment tous les membres de l'entreprise autour d'un ensemble de croyances communes, au-delà des références culturelles de chacun. L'adhésion des salariés à la culture d'entreprise commune est d'autant mieux favorisée que chacun d'eux pourra reconnaître des éléments culturels d'appartenance qui lui sont propres.

L'essentiel est d'identifier et de formaliser un fonds culturel commun. La culture d'entreprise est constitutive d'un véritable modèle éthique auquel chaque salarié doit impérativement se conformer. L'essentiel se trouve dans la démarche managériale entreprise.

Les managers doivent faire en sorte que tous les salariés se sentent personnellement et intimement concernés par le discours entrepreneurial. Cette appartenance communautaire des salariés est un élément essentiel du nouveau code éthique qui s'impose dans l'organisation. Elle est en effet constitutive d'une nouvelle moralité au sein des micro-organisations que sont les entreprises modernes.

La force attractive des mythes et croyances est d'autant plus grande que la part d'irrationnel qu'ils portent en eux est importante. Il s'agit de se couper radicalement d'une certaine réalité coutumière en mobilisant les énergies, en donnant à chacun le goût du défi et de l'aventure, en faisant de certains cadres les héros d'un jour.

Les "projets d'entreprise" traduisent la culture d'entreprise présente ou en devenir. "L'aventure collective a besoin d'acteurs engagés qui puissent s'identifier à des valeurs, à un produit, à des personnes". Il s'agit donc de réveiller la part d'irrationnel qui sommeille en chacun de nous et de faire en sorte qu'elle rejoigne "l'inconscient collectif" de l'entreprise.

Les managers découvriront tous les mythes qui mobilisent les énergies et assurent la cohésion du groupe. Certains managers ont même parlé de "constitution culturelle" de l'entreprise, ensemble de règles morales qui contribuent à la pérennité de l'organisation.

Il existe non seulement un certain nombre de normes, de croyances, de valeurs collectives véhiculées au sein de l'entreprise qui cimentent le tissu social du groupe concerné, mais il est possible également de mettre au jour des rites qui ponctuent la vie quotidienne de l'entreprise, constitués par tous les événements internes marquants, tous les événements suscitant une émotion collective qui peuvent être exploités par les managers aux fins de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés (par exemple, les réunions amicales organisées à l'occasion d'un départ ou d'un anniversaire, ou la célébration d'un contrat important...). Cette culture d'appartenance au contenu symbolique fort fait désormais partie intégrante du discours véhiculé au travers de la formation interne continue dans les entreprises.

Formation professionnelle, management, culture d'entreprise, sont des outils au service du renforcement de la cohésion du groupe et de l'identité de l'organisation. Notamment, les salariés doivent disposer d'un certain nombre de repères culturels au travers de la connaissance de l'histoire de leur organisation, de leurs racines professionnelles, des pères fondateurs de l'entreprise.

Il s'agit de développer et de formaliser un langage culturel commun au sein de l'entreprise, afin de renforcer le sentiment d'appartenance. On a pu parler de ce "moule managérial" constitué par les pratiques et les discours des managers qui tentent d'investir la sphère affective des individus et d'exercer leur emprise sur leurs habitudes et leurs comportements.

Dans une seconde approche, nous allons nous attacher à démontrer en quoi cette nouvelle culture d'entreprise possède en soi un fort substrat religieux et de quelle manière elle vient parfois se substituer aux règles morales traditionnelles qui prévalent dans la société globale.

LE RETOUR DU RELIGIEUX AU TRAVERS DE LA STRATEGIE MANAGERIALE

Les ouvrages publiés par les managers modernistes foisonnent de références religieuses ou éthiques, et font appel en quelque sorte à la foi des personnes concernées. Il y a là encore un paradoxe étonnant véhiculé au sein de l'entreprise : d'une part, celle-ci est confrontée à des défis économiques majeurs et doit obéir à la logique du profit ; D'autre part, elle met en pratique, dans le déroulement de la vie quotidienne des salariés, des préceptes d'essence morale qui constituent le corps des valeurs de la culture d'entreprise.

La foi vient en quelque sorte au secours de l'entreprise et sert de lien (religio, le lien, en latin classique, profond et durable) entre ses membres, ce qui, en soi, n'a rien de négatif.

La place accordée aux valeurs amène aujourd'hui les dirigeants, qu'ils soient ou non croyants, sur un plan personnel, à se référer soit aux hommes religieux, soit aux dogmes religieux, soit à des valeurs traditionnellement véhiculées par l'église : c'est la confusion des genres et des domaines qui peut être dangereuse à terme et constituer une tentative de manipulation spirituelle des individus, lesquels se trouvent précisément à notre époque victimes d'un désarroi moral grandissant.

Nombreux seront ceux qui seraient tentés de se laisser conduire par un tel discours managérial à connotation spirituelle.

Les chartes et les projets d'entreprise divers qui se développent actuellement dans toutes les entreprises, privées ou publiques, participent de ce même mouvement d'idées à connotation morale.

Le Japon et les Etats-Unis connaissent également le phénomène depuis les années 1980. Là encore, la philosophie de départ et les ambitions affichées dans ce type de document paraissent très généreuses, voire altruistes. Les principes d'honnêteté, de respect de la personne humaine,

de développement des rapports de confiance au sein du groupe, de responsabilité, d'initiative, d'autonomie, de satisfaction prioritaire de la clientèle y sont clairement définis et appréhendés.

Toutefois, que se cache-t-il réellement derrière ces concepts abstraits qui pourraient aussi bien s'intégrer dans une déclaration des droits individuels et sociaux à valeur juridique ?

On peut du moins demeurer sceptique en face de ce foisonnement de préceptes moraux alors que, dans le même temps, la vertu de la règle juridique décline et que les acteurs de l'organisation se voient dotés d'une autonomie qui n'est pas encadrée par des garde-fous juridiques, malgré la pesanteur des hiérarchies.

La prudence s'impose donc, sans esprit négatif.

Ces chartes et projets n'ambitionnent pas seulement de constituer un catalogue des objectifs et des finalités de l'entreprise: ils affichent clairement une éthique, un code moral, des règles de fonctionnement et de bonne conduite qui n'ont rien à voir avec la pure technique professionnelle.

Ils sont un levier décisif de mobilisation des ressources humaines dans l'organisation, et s'inscrivent dans les démarches modernes de qualité et de progrès qui sont autant d'outils de management dit participatif.

Ils conduisent à développer de plus en plus l'implication des salariés au sein du groupe, alors que dans le même temps est proclamée leur plus grande autonomie, ce qui est parfaitement contradictoire, et à créer de nouveaux rapports sociaux dans l'entreprise, nettement moins conflictuels.

Une grande place est laissée à l'arbitrage, à la négociation, au consensus, au contrat, lequel a bien souvent perdu sa coquille juridique pour devenir la simple enveloppe procédurale du principe de collaboration et d'adhésion.

L'éthique et l'entreprise se réconcilient, dit-on volontiers, ce qui, là encore, reflète un esprit positif. Mais qu'entend-on au juste par "éthique" au sein de l'entreprise ?

Ces chartes et projets se présentent sous la forme de fascicules ou petits livres qui résument les valeurs fondamentales prônées dans l'entreprise, qui synthétisent les règles de conduite détaillées du groupe. Ils s'adressent en priorité aux cadres.

Il s'agit souvent de plaquettes au design soigné, en papier glacé, comportant à chaque page le sigle ou le logo de l'entreprise concernée. En termes de communication, il s'agit d'une stratégie très sophistiquée et très fine de sensibilisation des membres de l'organisation à "l'esprit" et au langage culturel de leur entreprise.

La charte officielle du groupe hôtelier Accor s'intitule, par exemple, "Ethique et Management". On peut y lire une citation d'ERASME, auteur d'"Eloge de la folie", humaniste hollandais du

XVIème siècle : "Nul n'est prince s'il n'est homme de bien". Le contenu est souvent directif et clairement imposé à tous les salariés.

L'observation de ces règles fait le plus souvent partie des obligations professionnelles de ces derniers. Dans l'hypothèse d'un défaut d'observation de ces principes, les responsables s'exposeraient à des sanctions de type disciplinaire (prévues par le règlement intérieur de l'organisation).

Les intitulés officiels de ces divers documents sont variables : "Ethique et Management", "Principes d'action", "Politiques, Principes de conduite", "Règles de conduite", "Directives"... Il s'agit de guides pour l'action quotidienne des salariés.

Chez BOUYGUES, la "Charte des Ressources humaines du groupe" est une référence morale pour tous qui guide et facilite l'action quotidienne.

Mais il apparaît que l'éthique dans l'entreprise se trouve réduite à un simple outil de management servant à encadrer les individus et à modeler leurs comportements dans la vie du travail. Il y a là confusion de sens très dangereuse à nos yeux pouvant conduire à une dénaturation insidieuse du concept même de morale.

Ces chartes et projets se veulent constitutifs de modèles abstraits, théoriques, à vocation pédagogique à l'égard des salariés. Ils présentent aussi un aspect publicitaire marqué car leur finalité clairement affichée est de rendre plus lisible et plus attractif le message managérial qu'il convient de faire passer auprès des intéressés.

LA RESTAURATION MORALE DANS L'ENTREPRISE

Jean-Pierre LEGOFF, dans son étude, fait une démonstration intéressante visant à mettre en valeur la restauration d'un ordre moral dans l'entreprise, au travers de l'emploi des outils de management. Il parle d'un mélange astucieux et étonnant entre l'idéalisme et la manipulation. En effet, au travers de l'expression de ces chartes et projets qui se réclament tous d'un programme éthique, c'est le flou et la plus grande confusion qui règnent car il s'agit bien d'entreprises productrices de biens ou de services qui s'affichent comme de nouvelles confréries délivrant un message spirituel !

C'est à une dénaturation du sens premier, étymologique, des concepts que nous assistons en réalité. Dans les discours d'entreprises, les termes d'"éthique", de "valeurs", de "finalités" de "morale", de "règles de conduite", n'ont pas le sens courant qu'ils possèdent dans le contexte habituel.

Et c'est cette ambiguïté sémantique qui pourrait être à l'origine d'une manipulation des esprits et d'une domination utilitaire des individus aux fins de restaurer dans l'entreprise une discipline de type taylorien, alors même que l'image affichée serait antithétique de cette forme d'organisation dite surannée.

Ce que démontre très bien LEGOFF dans son ouvrage, c'est qu'il convient de rester très vigilant face à une sémantique morale qui ne correspond pas à la réalité quotidienne de l'entreprise, qui n'est qu'une enveloppe publicitaire servant à mieux véhiculer un message de nature idéologique à destination des salariés.

C'est là du moins une approche sociologique très intéressante sur le plan de la recherche, que l'on peut ou non partager, mais qui n'en semble pas moins s'appuyer sur des réalités contemporaines tangibles et parfois inquiétantes.

Effectivement, la pureté de l'idéal peut toujours servir à masquer les pratiques réelles, les comportements quotidiens, et les meilleures intentions du monde aboutissent parfois à des

résultats bien curieux et négatifs. Mais les intentions qui prévalent dans les documents éthiques, sont-elles vraiment louables et généreuses ?

Là est le point central du problème. Il nous semble plutôt qu'il s'agit d'un habillage destiné à contourner la réalité productive, d'un encadrement des esprits et des comportements, dans bien des cas.

LEGOFF met également en évidence les liens et les points communs qui existent entre l'entreprise idéale prônée par les managers modernistes et les conceptions de l'éthique patronale chrétienne. Il parle même de l'influence de la philosophie personnaliste d'Emmanuel MOUNIER sur les concepts actuels véhiculés dans les discours d'entreprise, ce qui ne manque pas d'intérêt !

La finalité poursuivie par certains managers actuels est bien d'instrumentaliser l'éthique et d'en faire un levier de mobilisation des ressources humaines, d'où le danger d'associer trop étroitement dans les faits, éthique et management.

L'éthique devient un outil de management comme un autre, une technologie opératoire au service des dirigeants de l'entreprise. Cette confusion des genres peut être le prélude à une remise en question des acquis démocratiques dans le domaine du travail. C'est du moins un risque non négligeable dans l'hypothèse où, parallèlement, les règles juridiques restent parfois lettre morte ou sont habilement contournées.

Le droit du travail, en effet, introduit une distanciation entre l'individu et l'entreprise en posant le principe juridique fondamental de l'existence de sujets de droit libres et autonomes dont les rapports sont régis dans un cadre contractuel selon des modalités garanties par la loi.

Ce droit du travail, protecteur et garant des libertés individuelles, constitue une barrière protectrice contre tous les abus issus d'un rapport de forces souvent défavorable par hypothèse, au salarié, il permet l'expression d'intérêts différents, voire divergents, tant que ces derniers ne vont pas à l'encontre de l'ordre interne et de la stratégie de l'entreprise, et restent conformes à la loi et aux dispositions du contrat de travail.

Le conflit est conçu comme légitime, de même que la négociation est autorisée légalement et encouragée. En revanche, tout "contrat moral" unissant la direction d'une entreprise à ses "collaborateurs" apparaît comme une invention sans garanties juridiques précises, comme une nouvelle confusion des genres préjudiciable aux intérêts généraux des salariés.

Car en droit, l'obligation morale ou naturelle ne saurait être sanctionnée, de sorte que si le rapport de forces entre les parties est inégalitaire, il n'existe pas de limites à l'arbitraire de la partie la plus forte.

L'éthique pourrait ainsi être analysée comme un contournement du droit, comme une déviation astucieuse par rapport aux principes du droit du travail.

La dimension purement institutionnelle de l'entreprise exerçant son activité dans le cadre d'une société civile régie par le droit et la négociation, serait abandonnée ou reléguée au second plan au profit de l'idée d'une entreprise conçue comme une communauté d'appartenance dans laquelle les individus adhèrent spontanément au code culturel prôné par les dirigeants.

L'éthique d'entreprise tendrait ainsi à se substituer à la règle de droit, en acquérant des vertus comminatoires et réglementaires. La culture d'entreprise se veut à la fois facteur d'adhésion et autorité morale. C'est la règle à laquelle obéit la communauté (au sens religieux du terme).

La règle fondée sur une autorité spirituelle et morale est en effet de stricte observance. Une telle discipline intériorisée serait donc plus forte que toutes les lois et tous les règlements de la société civile.

La finalité est bien l'intériorisation des normes par les individus, conduisant à une obéissance volontaire et spontanée, signe concret de leur adhésion profonde aux valeurs collectives.

Cette référence constante à l'éthique est en réalité avant tout pragmatique et fonctionnelle. C'est une logique de responsabilité conduisant notamment les cadres à adhérer spontanément à la stratégie et aux règles de fonctionnement de l'organisation. Le but premier est d'aboutir à une meilleure rentabilité et adaptation du personnel à son environnement.

C'est la poursuite du plus grand profit par l'entreprise grâce aux outils perfectionnés du management.

Mais il faut reconnaître que le profit et la valorisation des ressources humaines n'obéissent pas nécessairement à des logiques contradictoires.

Ils peuvent s'épauler l'un et l'autre pour améliorer la réussite de l'entreprise, à la fois sur les plans social et économique. C'est du moins ce qui devrait être la loi générale.

Le danger actuel, d'un point de vue sociologique, réside dans le fait que l'éthique devient un nouvel outil de la performance, au même titre que le droit ou la gestion. Ce n'est plus un ensemble de valeurs, un code moral, un ensemble de principes de conduite, mais avant tout un instrument au service de la réussite économique.

C'est à notre sens une dénaturation de l'idée même de morale, ravalée au rang utilitaire de pratique quotidienne réglementée à l'intérieur de l'organisation.

On assiste à une emprise croissante de l'entreprise sur tous les domaines de la vie socio-économique. L'éthique est bien considérée par de nombreux managers (notamment aux Etats-Unis) comme un outil de gestion (cf. "Ethique et Management" de K. BLANCHARD et N. V. PEALE, ouvrage proposant un certain nombre de recettes morales pour mieux réussir dans l'entreprise).

Les écoles de commerce françaises ont commencé récemment à enseigner l'éthique. Une chaire intitulée "Ethique des affaires et civilisation européenne" s'est ouverte en 1991 à l'Ecole

Supérieure de Commerce de LYON, financée par les groupes SCHNEIDER et la LYONNAISE DES EAUX-DUMÉZ.

On trouve des enseignements tels que "Les fondements culturels de l'éthique individuelle", "Synergie ou conflit entre culture d'entreprise et culture nationale", "L'éthique chrétienne face au libéralisme". L'éthique s'intègre donc progressivement dans le monde des affaires jusqu'à se confondre avec la logique économique de rentabilité.

De même que le droit a été de plus en plus instrumentalisé ces dernières années, l'éthique commence aussi à devenir un instrument de la performance. L'éthique a été définie par certains spécialistes "des affaires" comme l'addition de la performance et de la déontologie, et revêt ainsi une connotation exclusivement opératoire, ce qui rompt de façon étonnante avec la conception philosophique classique.

L'éthique s'intègre désormais à la politique commerciale. Les entreprises souhaitent s'adapter à leur environnement immédiat et entendent développer une image conforme aux évolutions sociales et culturelles. Réintroduite dans la vie économique de l'entreprise, la culture doit se déconnecter de la gratuité pour s'intégrer pleinement à l'économie de marché.

"L'entreprise doit donner du sens" et non pas seulement "créer des richesses". François PERIGOT, (patron du CNPF), a pu déclarer : "L'entreprise, gardienne d'un certain nombre de valeurs d'efficacité et d'humanisme, se veut aussi de plus en plus entreprise citoyenne, d'où les implications de plus en plus fréquentes dans la vie de la cité".

On a déjà souligné supra à quel point l'emprise que peuvent avoir les entreprises sur tous les secteurs de la vie sociale et économique s'avérait très large et très diversifiée, ce qui n'est pas sans danger et donne lieu, là encore, à une confusion des rôles et des valeurs.

L'entreprise n'est plus seulement productrice de biens et de services. Elle sert à produire des valeurs. C'est là un des thèmes centraux de la nouvelle idéologie managériale.

L'entreprise, à l'opposé de la société française en décadence complète, qui a perdu ses points de repère traditionnels, se veut moralement saine et dynamique, prête à régénérer ses rapports sociaux.

L'entreprise serait seule actuellement apte à conduire une éthique de responsabilité à long terme, tandis que les valeurs de la société civile, fluctuantes et relatives, ne sauraient être considérées comme des références absolues.

LA SEQUESTRATION AFFECTIVE DES INDIVIDUS

Dans "L'emprise de l'organisation", (PUF, 1984), Max PAGES démontre que cette primauté du tout sur la partie, cette abolition de la dialectique sur fond du sujet porteur d'une volonté autonome, va très au-delà de l'argumentation susmentionnée.

Il introduit dans l'analyse une dimension psycho-affective, voire psychanalytique. En effet, Max PAGES n'est pas un penseur inconséquent. Il vise à comprendre pourquoi les personnes se laissent abusivement déposséder, à l'intérieur de l'organisation, de leur autonomie et de leur dignité. S'il est idiot d'apporter une réponse compliquée à une question simple, il est très dangereux d'apporter une réponse simple à une question complexe.

Car c'est bien de cela dont il s'agit. Une chose est de constater un phénomène, décrire un processus. Autre est d'en comprendre les sources profondes, l'éthologie, au delà des symptômes.

Ce n'est pas par bêtise, par plaisir ou par ignorance, que les personnes dans l'organisation, se laissent manoeuvrer.

Certes, la lecture des théoriciens de l'Ecole de Francfort, les écrits de LEGOFF sur "Le mythe de l'entreprise", fourmillent de schémas d'explication décisifs.

Mais il manque encore une dynamique plus forte permettant de comprendre comment s'opère la segmentation des consciences des personnes à l'intérieur de l'organisation.

Nous partons du postulat que la nature humaine, si complexe soit-elle, est vulnérable à un système de prédéterminismes stratégiquement organisés. Elle n'en demeure pas moins irréductible à tout système de domination sans faille, dès lors qu'il comporte des contradictions. Or, l'emprise de l'organisation est telle que ces contradictions sont internalisées par les individus. C'est-à-dire qu'en d'autres termes, les systèmes de valeurs et de normes sont

introjectés et resurgissent sous forme de conflits qui se nouent au fond de l'inconscient des individus.

Cela se traduit par des affects et des pensées paradoxales et contradictoires de la part des individus dans l'organisation.

Max PAGES prend exemple d'une grande firme informatique qu'il appelle TLTX.

D'emblée, au cours de son enquête, il constate l'ambivalence avec laquelle les individus se positionnent dans la firme: "J'aime et je déteste TLTX", "Je suis exploité d'une manière agréable", "TLTX est une société humaine où l'on considère les individus...C'est un panier de crabes". Les personnes interviewées ont vis-à-vis de la firme une relation d'enfants avec leurs parents, révélant un noeud de conflits psycho-affectifs.

L'organisation n'est pas fondamentalement encensée, et quand elle est critiquée, ce n'est jamais de manière radicale.

En réalité, Max PAGES applique une grille de lecture freudo-marxiste, chère à FROM et à MARCUSE, afin de décoder ce que signifie l'emprise de l'organisation. Comment cette dernière, au niveau des modèles d'identification et des échanges symboliques, atteint l'être dans sa quête de sécurité, ce besoin que tout adulte conserve archaïquement, et qui est une trace du besoin d'amour de l'enfant par rapport à sa mère.

Ce besoin se traduit par une quête de reconnaissance insondable de la part de l'organisation, identifiée à la mère. Cette mère est d'ailleurs possessive et engendre dans l'inconscient des acteurs un noeud de conflits basé sur l'amour et la répulsion.

L'emprise de l'organisation fait que l'être adulte ne parvient jamais à maturité, car la dimension affective conserve un caractère basé sur des pulsions archaïques d'auto-protection.

L'individu fonctionne comme un être pris dans une toile d'araignée. Il aime TLTX. Il est heureux du métier qu'il exerce, de la promotion que lui offre la société. Il est satisfait de son salaire, de son statut social, du confort matériel que lui procure son emploi.

Dans le même temps, cet être se sent fragilisé, et a une conscience diffuse de son aliénation.

Névrotiquement, l'individu interrogé à TLTX a le sentiment d'être trop pris par son travail, d'y sacrifier une bonne partie de sa vie personnelle, d'être prisonnier de ses choix librement consentis, et qu'il ne parvient pas à assumer totalement.

En réalité, l'introjection des valeurs de l'organisation débouche sur une angoisse qui induit une fuite en avant. La pulsion inconsciente de mort et l'activisme au sein de l'entreprise fonctionnent comme un couple dialectique au grand dam de la liberté de sujet. En effet, l'individu ne peut concevoir son existence sans la présence possessive de l'organisation.

Max PAGES démontre comment l'organisation est capable de déconstruire le psychisme des individus ; Comment il est possible pour le pouvoir de traverser de part en part l'inconscient, et

de produire des conduites standardisées et de soumission infantile. Mais en même temps, cela ne suffit pas.

L'emprise de l'organisation est celle d'une nouvelle religion, aux relents de paganisme, car dans les transferts et les modèles d'identification, les idôles n'ont rien d'un dieu monothéiste, universel, et qui aurait, par le sacrifice de son fils, délivré son message d'espoir.

Ici, le monde des croyances est glacé, il puise sa dynamique dans le psychisme affaibli d'individus, dont la névrose est le moteur d'un modèle de production.

Mais en même temps, l'alternative n'existe pas. Les codes symboliques renforcent considérablement la codification normalisatrice dont nous traitons au début de notre propos, et ne laissent à l'individu qu'une illusion de capacité de choix personnel.

L'emprise de l'organisation existe. Est-elle aussi systématique que le décrit Max PAGES ? Certains en doutent.

En effet, notre ami, le professeur Benjamin MATALON, de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, estime que la démarche de Max PAGES est séduisante, mais que l'auteur n'a rien démontré scientifiquement. Rien ne prouve que l'approche méta-psychanalytique soit aussi aisément transposable au sein de l'organisation.

En outre, une interprétation psychanalytique (transferts, identification), peut difficilement générer des hypothèses scientifiquement vérifiables, tant il est vrai que l'inconscient est individuel et que FREUD lui-même avait refusé, dans "Malaise dans la civilisation"-1929 l'idée d'une psychanalyse sociale.

En réalité, on ne peut nier cependant qu'il existe une psychologie de masse fondée sur des transferts psychanalytiques. Mais peut-on, dans le cadre d'une organisation, traiter de psychologie de masse ?

Sans nous aligner entièrement sur le point de vue de Benjamin MATALON, qui dénie toute pertinence scientifique à "L'emprise de l'organisation" et relègue cette approche à celle d'un essayiste, nous dirons que l'auteur a pêché sur un point.

Tout d'abord, sa méthode freudo-marxiste, pertinente pour élucider quelques mécanismes de transferts dans la société globale (ex : le Führer est le père adulé par la mère Patrie), n'est pas forcément assez fine pour rendre compte de ce qui se passe dans les organisations . En effet, la prise d'otage de la sphère psycho-affective des individus s'effectue certainement sur la base de transferts inconscients, mais il n'y a pas que cela.

Ce sont là les limites implicites de la démarche freudo-marxiste . On est l'un ou l'autre, et le mélange méthodologique est assez douteux . On peut penser que la pulsion de mort est

implicite à la lutte des classes, de même qu'à la base de cette dernière, il existe de solides frustrations.

Mais ces dernières ne ressortissent pas fondamentalement de traumatismes inconscients ou de désirs refoulés . En réalité, la prise en charge du champ psycho-affectif semble plutôt résulter d'un enjeu et d'un lieu des combats issus entre l'individu et l'organisation.

Comme dans toute activité humaine, il existe bien évidemment une dimension inconsciente. SARTRE, ardent philosophe de la liberté, ne croyait pas en l'inconscient.

Que l'inconscient soit une masse de pulsions aveugles, qu'il soit "structuré comme un langage" (LACAN), constitué de structures archétypes comme le postulait JUNG, qu'il soit animé non pas par la libido et la pulsion de mort, comme le croyait FREUD, mais plutôt par une volonté de puissance, comme l'affirmait ADLER, ne change pas le fond du problème, bien qu'il puisse s'en déduire quelques déplacements significatifs.

Les hommes de marketing et de management manipulent l'inconscient des individus, à tel point que la société actuelle, ses organisations, les entreprises et le marché, subissent peut-être une dictature des pulsions inconscientes qui risquent de devenir de plus en plus autonomes.

Nous sommes bien d'accord avec Benjamin MATALON sur le fait que l'approche psychanalytique des organisations risque d'être singulièrement réductrice, mais il ne nous semble pas possible d'en faire l'économie, car cette analyse sous-tend et conforte ce que nous avons dit plus haut sur la destruction du Droit, sur la désagrégation de la raison, et sur la dictature des mythes et croyances au sein de l'organisation.

Une telle approche vaut ce qu'elle vaut. Elle nous semble pertinente pour expliciter au mieux ce que nous entendons par "autoritarisme décisionnel".

B - LE MANAGEMENT A L'EPREUVE DE L'AUTORITARISME DECISIONNEL

Certains de nos interlocuteurs, et non des moindres, nous disent : "Finalement, la philosophie de l'organisation est de fonctionner sur le mode totalitaire", ou, mieux encore, "Ce mode de fonctionnement, c'est du fascisme". Certains auteurs comme FROM et MARCUSE pensaient cela à propos de la société globale. Nous nous opposons à ce genre d'analogie.

En effet, le fonctionnement actuel de la société et de ses organisations est historiquement daté. Toute assimilation à des phénomènes différents, ayant surgi à d'autres époques, ou existant dans des régimes non démocratiques, risque de discréditer fortement celui qui essaie de faire une analyse un tant soit peu rigoureuse.

Le totalitarisme se caractérise avant tout par la volonté de construire un ordre nouveau, afin de mettre en oeuvre une vision du monde. Certes, il existe certaines analogies entre des pratiques managériales et la pratique de certains régimes totalitaires.

Quand Bénito MUSSOLINI disait : "Tout dans l'Etat, rien en dehors de l'Etat", ce "César de Carnaval" révélait une certaine forme de statolatry, et le "Dopolavoro" prenait l'existence de l'individu en charge, afin que hic et nunc, partout et tout le temps, la présence de l'Etat soit active dans la vie des individus.

Mais il est vrai qu'en matière de continuité de l'Etat italien, le "César de Carnaval" venait de loin...

Celui qui visite le musée du Creusot ou les H.B.L. se rend compte que, des années 30 jusqu'à la fin des années 70, certains grands groupes industriels ont, eux aussi, à leur manière, pratiqué le "Dopolavoro". En effet, par les activités sociales multiples, (coopératives, magasins, pharmacies, médecine, centres de loisirs et de vacances), l'organisation prenait intégralement en charge la vie des individus.

Et, pratiquement, toute la vie des individus était quasi-intégralement liée à l'évolution de l'organisation et des grands groupes industriels.

En outre, si l'on tient compte de la remarquable étude de GIRARD, publiée en 1964, sur le choix du conjoint, et basée sur le phénomène de l'homologie et de l'homogamie, les familles se créaient littéralement à l'intérieur de ces groupes industriels. Mais c'était là pure stratégie managériale, et non une idéologie liée à l'application d'une vision du monde.

Les choses ont-elles vraiment changé aujourd'hui ?

Rien n'est moins sur, car si la prise en charge du vécu total de l'individu n'est plus aussi nette, par allègement des structures de l'organisation, il n'en demeure pas moins que la culture d'entreprise a un rôle très fort dans la vie des gens.

La culture d'entreprise joue un rôle extrêmement important dans la manière de tout un chacun à se positionner et à s'affirmer dans la sphère sociale.

Ainsi, tel club de golf est investi par une population de cadres et cadres supérieurs, qui, s'ils ne travaillent pas dans la même organisation, partagent les mêmes valeurs, et ont la même "vision du monde", tandis que la piscine municipale accueille une population beaucoup plus hétéroclite.

En fait, il existe aujourd'hui des formules à la carte, qui font que les gens "du même monde" parviennent toujours à se cotoyer et à cultiver des échanges qui réactivent la culture d'entreprise. C'est la quadrature du cercle.

L'autoritarisme décisionnel se déploie dans ce milieu socio-culturel qui le réactive fortement au sein de l'organisation. Si la dose d'idéologie, immanente à ce phénomène, semble apparemment faible, il est néanmoins rattachable à un système de valeurs communément partagées et qui exalte les bienfaits du productivisme, comme gage d'avenir, et de promesse de carrière.

Il est nécessaire à ce titre de faire linceul de bien d'idéaux de jeunesse, et de ne point s'adonner à trop de préoccupations philosophiques.

La notion d'autoritarisme décisionnel, si elle se veut originale, puise en fait son sens dans un courant de pensée antique. C'est celui que XENOPHON, philosophe grec, appelait le décisionnisme. Le décisionnisme était en son temps le contrepoint de l'idéal de la démocratie, tant exaltée dans le discours de PERICLES, à l'époque des guerres du Péloponèse.

A cette époque, l'isénomie et l'iségorie garantissaient aux citoyens, les hommes libres, une liberté de parole, d'expression, et une égalité fondamentale de statut (les esclaves en étaient exclus, bien entendu). Mais, ce que consentait la démocratie grecque au Vème siècle avant J.C., c'était la liberté d'expression du peuple assemblé en *ecclesia*.

XENOPHON, lui, préconisait la toute puissance du pouvoir exécutif, afin de court-circuiter les décisions des assemblées délibérantes.

Notre époque a su faire sienne ces "bonnes conceptions", tout en les assouplissant et les nuançant. Ainsi, aujourd'hui, il existe une véritable façade institutionnelle de la "démocratie gouvernante" (BURDEAU).

Au sein des organisations, la couverture pseudo-démocratique constituée par maints organismes représentatifs, paritaires, avec voix prépondérante du dirigeant, ne laisse planer aucun doute sur la puissance effective de l'exécutif, des décideurs.

Si la démocratie dans l'organisation est un théâtre d'ombres, c'est tout simplement car la sphère stratégique, confinée à un niveau très élevé, s'est admirablement servi des contre-pouvoirs, afin de leur faire cautionner les décisions plus unilatérales que concertées en profondeur.

Si possibilité de vote démocratique il y a, les "deals" dont il est précédemment accompagné, et la voix prépondérante du représentant de la sphère de décision, font toujours pencher la balance dans le sens décidé par la sphère stratégique.

En effet, dans un contexte de concurrence acharnée, les choix sont opérés au plus haut niveau de l'organisation. Les corps intermédiaires que sont les cadres et agents de maîtrise, en l'absence d'un puissant mouvement organisé par la base productive, ne peuvent plus jouer ni le rôle d'arbitre, ni même de contre-pouvoirs élégants et modérés.

Ils sont devenus des relais, des courroies de transmission d'objectifs, d'une politique générale de l'organisation impulsée par le sommet, et cela, à leurs corps défendants.

Une telle vision paraît pessimiste, et mérite d'être nuancée par l'approche de "l'Ecole Stratégique". Cette Ecole, qui a pour chef de file Michel CROZIER et de nombreux épigones, est brillante et pertinente. Ses principales idées méritent donc d'être présentées et ensuite confrontées à notre approche globale.

L'Ecole de Michel CROZIER se veut radicalement critique à l'égard des théories qui l'ont précédée. Le taylorisme est rejeté en raison du postulat du "one best way", postulat qui conduit à penser que pour tout problème, il existe une bonne solution unique.

Pour ce faire, il suffit de faire appel à l'expert du bureau des méthodes, qui dira ce qu'il faut faire, indépendamment de toute considération humaine pour le groupe qui subira les conséquences de la gestion.

Le taylorisme est critiqué et rejeté pour son aspect fondamentalement aliénant, démotivant, et contre-productif en matière de qualité.

La théorie des relations humaines d'Elton MAYO est celle qui s'appuie sur les idées de besoin et de motivation. Elles sont néanmoins critiquées par l'analyse stratégique, au motif qu'elles prennent en compte une nature humaine hypostasiée, hors contexte social et psychologique, en vertu des choix personnels que peuvent faire les individus.

Elles donnent de l'individu une image passive, comme s'il répondait quasi-mécaniquement et toujours de la même manière, aux stimuli.

Une réaction humaine ne saurait être un ajustement automatique, dans la mesure où elle est le plus souvent le fruit d'un processus culturel.

Enfin, last but not least, l'analyse stratégique prend ses distances avec les approches purement structuralistes et fonctionnalistes de la dynamique des organisations.

Cette Ecole a donc la franchise de sa dissidence, et le mérite de vouloir minorer considérablement la pensée sur le management.

Quels sont les principaux postulats de l'analyse stratégique ?

Il y en a trois, présentés par Michel CROZIER et Erard FRIEDBERG, dans un ouvrage que l'on peut considérer comme la bible de l'analyse stratégique : "L'acteur et le système" (1977).

Tout d'abord, un postulat volontariste, tout empreint de philosophie occidentale, de l'héritage chrétien, humaniste, et des Lumières.

1) Les hommes n'acceptent jamais d'être traités comme des moyens au service des buts que les organisations se fixent. Chacun a ses buts et ses obligations propres. On croirait presque lire KANT, à la lumière de ses maximes de morale universelle, et de sa conception de l'autonomie.

2) L'accent est mis sur la liberté de l'acteur.

Les tenants de l'analyse stratégique croient dans la liberté d'interprétation de l'acteur, pouvant aller jusqu'à transformer la définition initiale de son rôle.

3) Enfin, une notion centrale est celle d'acteur, et non d'individu, qui interagit avec un système. Les créatures de l'organisation ne sont pas désincarnées : chacune a son système de pensée, son système de valeurs, et poursuit ses buts propres. Parfois, il s'agit de groupes.

On retiendra la notion de "communauté pertinente" (SEGRESTIN), reprise par J.D. REYNAUD. En effet, les groupes peuvent s'agréger et se désagréger au gré d'objectifs, de projets précis, et leur action sera à ce titre créatrices de normes contingentes.

De même, les individus isolés, selon le fameux paradoxe du prisonnier développé par Mancur OLSON, dans "La logique d'action collective", peuvent également opérer des choix, en escomptant des résultats calculés et conformes à leur meilleur intérêt.

A contrario, l'analyse stratégique comporte également une approche plus pessimiste, celle de Thomas SCHILLING, qui prouve dans "La tyrannie des décisions individuelles", que la somme des choix individuels et conscients peut déboucher, à grande échelle, sur un résultat contraire à la volonté de chaque acteur.

Ainsi, l'analyse stratégique permet de cerner à quel point chacun valorise sa propre action (exemple : les commerciaux et les fonctionnels se valorisent face aux opérationnels).

Le concept de stratégie, s'il est central, renferme une réalité évolutive, relative et contingente. L'acteur n'est pas une créature surhumaine, connaissant tous les tenants et les aboutissants, disposant également d'une connaissance parfaite pour ajuster les moyens aux fins.

Mais cet acteur agit en fonction de son intérêt, et fait pour le mieux afin de l'atteindre. En fait, si l'on se permettait une comparaison avec la micro-économie, nous dirions qu'il a un comportement rationnel, et effectue un choix optimum, sous contrainte.

Dès lors, l'acteur du système agit avec sens de l'opportunité, par rapport à ce que propose le jeu de l'organisation et des autres acteurs. L'acteur peut passer de la défense à l'attaque, de l'innovation à la résistance active ou passive au changement.

Le plus important, pour cet acteur, est de conserver sa marge de manoeuvre, sa marge de liberté dans l'organisation, si illusoire soit-elle.

Pour ce faire, l'acteur structure sa stratégie en fonction des alliances nécessaires au sein de l'organisation.

Les concepts clés de l'analyse stratégique

Selon BERNOUX, ("Sociologie des organisations"), émule, si l'on peut dire médusé de CROZIER, trois concepts émergent dans l'analyse stratégique : le **pouvoir**, l'**incertitude**, et le **système d'action**.

- Le **pouvoir** renvoie à la notion de ressource et de capacité au sens de la compétence et des stratégies à déployer lorsque l'acteur rencontre des résistances.

Le pouvoir inclut un grand nombre de paramètres, dont la contrainte, voire la violence, la négociation, la dialectique de la régulation centrale et l'autonomie. Au cours de ces

confrontations, la place de chaque acteur peut être changée. L'analyse stratégique ne conçoit pas le fonctionnement selon le modèle hiérarchique de l'organisation, mais considère l'importance des moyens et ressources dont disposent les acteurs.

Les relations entre acteurs sont nécessairement déséquilibrées, en fonction des rapports de force. La contrainte est soit morale, soit symbolique, mais peut même devenir physique.

L'analyse stratégique, dans son étude du pouvoir, emprunte beaucoup à la science politique, et elle s'appuie sur des questions de légitimité, dont aucun pouvoir ne peut faire l'économie.

A partir d'une analyse de la légitimité, la stratégie des acteurs permet de mieux comprendre le fonctionnement de l'organisation. L'efficacité de la relation hiérarchique est liée à son acceptation, ce qui introduit le concept weberien de légitimité, qui, dans l'analyse stratégique, n'est pas que rationnelle-légale.

Elle se fonde aussi sur le charisme de la tradition.

- **L'incertitude** est présente, sous forme d'interactions dans le cadre d'un jeu entre les acteurs.

L'incertitude est celle que l'acteur maîtrise afin de préserver sa marge de manoeuvre et sa liberté. En ce sens, elle doit être pertinente.

Une bonne illustration est celle des pages 49 à 74 de "l'Acteur et le système", l'analyse notamment des relations entre ouvriers de production et chefs d'atelier, relation entre ouvriers de production et ouvriers d'entretien, et enfin, entre les chefs d'atelier et les ouvriers d'entretien.

A chaque strate de l'entreprise, on constate une distorsion entre les attributions prévues par le règlement intérieur, la position hiérarchique dessinée par les organigrammes, et le pouvoir réel des corps susmentionnés, en fonction de leur capacité à maîtriser à leur profit les interactions dans leur situation sur le terrain.

Dans l'analyse stratégique, l'accent est mis sur l'imprévisibilité que chacun laisse planer sur la manière dont il remplira son rôle. Cette imprévisibilité, selon BERNOUX, "a pour objectif d'élargir sa marge de liberté (de l'acteur), et d'arbitraire, tout en contrôlant celle de l'autre".

Cette notion d'incertitude vise à confronter les contraintes de l'organisation et la liberté de l'acteur.

- **Le système d'action concret** désigne la manière dont les acteurs régulent leur relation, les règles qu'ils se donnent pour faire fonctionner l'organisation, les alliances qu'ils nouent.

Le système d'action renvoie donc à l'idée de stabilité des prix, de coordination des actions, et finalement à l'équilibre entre le changement des structures et leur maintien.

Pouvoir, incertitude, action, sont des outils d'analyse du fonctionnement des organisations. Ce qui est visé, c'est le changement, faisant éclater les systèmes de jeu, quand les tensions sont trop fortes, et les contradictions non assumables par l'acteur.

C'est là le point central, selon nous, de la faiblesse de l'analyse stratégique. Pertinente dans les organisations, où les corps intermédiaires que sont les cadres tiennent en main la gestion des services, cette théorie est faible, quand ces derniers deviennent de simples relais opérationnels d'exécution.

Or, c'est là que l'autoritarisme décisionnel puise toute sa force : loin de saper ses fondements, l'analyse stratégique les renforce.

En effet, les considérations liées à l'analyse stratégique permettent au pouvoir d'organisation de déplacer les limites de son cadre d'action en fonction de l'opportunité.

En d'autres termes, si les jeux d'acteurs sont tolérés, c'est parce qu'ils permettent le renforcement du pouvoir normatif de la sphère stratégique par une meilleure adaptabilité.

Le maître d'internat peut bien tolérer un chahut léger dans le dortoir et quelques bizutages, pourvu que cela lui permette de fumer sa cigarette en paix. De même, la théorie des zones d'incertitude est l'exemple même d'une liberté de manoeuvre que l'organisation concède informellement à celui qui prendra des risques à sa place.

En cas d'échec, l'action de l'acteur sera recentrée, et lui seul " portera le chapeau ".

En fait, l'autoritarisme décisionnel se dévoile par son caractère profondément unilatéral, en dépit des contradictions qu'il gère à son seul profit.

La sphère stratégique, restreinte à une caste de décideurs qui agit sans distribution, celle du pouvoir au sein de l'organisation, avance ses pions, sans accepter un quelconque démembrement, ou partition de ses compétences.

Il s'agit bien là d'un avatar du "one best way" , car le décisionnisme de la sphère stratégique impose en dernière instance la plénitude de ses objectifs.

CONCLUSION

Cette étude visait à démontrer, à travers un angle d'attaque qui se veut original, que le pouvoir managérial, dans un univers de concurrence sauvage, s'exerce avec énormément d'autorité. Rien n'était gagné à l'avance, car le cheminement analytique dans lequel nous nous sommes engagés peut soulever d'énormes débats.

Il n'en demeure pas moins que les thèmes abordés visent à apporter une vue différente du management actuel dans les organisations.

Un regard moins pessimiste qu'il n'y paraît, car nous sommes pleinement conscients que l'ordre normatif, présentement à l'oeuvre dans les organisations, et agissant d'une manière très unilatérale, générera des courants de pensée et d'action qui seront, nous l'espérons, autre chose que des outils de gestion.

BIBLIOGRAPHIE

- ADORNO Théodor W.**, - **Dialectique négative**, Payot, 1978.
- **Modèle critique**, 1984.
- **Prismes**, Payot, 1985.
- **Jargon de l'authenticité**, Payot, 1986.
- ADORNO, HORKHEIMER**, **La dialectique de la raison**, 1974.
- BERNOUX Serge**, **Sociologie des organisations**, Ed. Point Politique, 1985.
- CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard**, **L'acteur et le système**, Ed. du Seuil, 1977.
- HEIDEGGER Martin**, **Le principe de la raison**, Gallimard, 1958.
- HORKHEIMER Max**, - **Eclipse de la raison**, Payot, 1978.
- **Théorie traditionnelle et théorie critique**, Gallimard, 1974.
- **Théorie critique**, Payot, 1978.
- HUSSERL**, **La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale**,
(Die Krisis), P.U.F., 1976.
- JAY Martin**, **L'imagination dialectique**, Payot, 1977.
- LUCKAS Georg**, **La destruction de la raison**, 1956.
- MARCUSE Herbert**, - **Eros et civilisation**, Ed. de Minuit, 1955.
- **L'homme unidimensionnel**, Ed. de Minuit, 1964.
- **Pour une théorie critique de la société**, Seuil, 1969.

MINTZBERG, Management, Economica, 1991.

OLSON Mancur, La logique de l'action collective, P.U.F., 1978.

REYNAUD Jean-Daniel, Les règles du jeu, Armand Colin, 1989.

SAINTSAULIEU Renaud, Sociologie de l'entreprise et de l'organisation, Dalloz, 1991.

Sur l'épistémologie des sciences sociales, dont l'enjeu cardinal est l'appréhension du substrat de la rationalité, sa saisie, avec une méthode et un appareillage conceptuel, voir la très importante étude :

ADORNO, HABERMAS, POPPER, ALBERT, De Vienne à Francfort : polémique sur la méthode de recherche en sciences sociales, Ed.Complexes, 1983.

Nouvelle parution :

WIGGERSHAUS Rolf, L'Ecole de Francfort. Histoire, développement, signification, P.U.F., Philosophie d'aujourd'hui, 1993.

a - Paul M...
Soutenance 15 juillet 1993
Boujar Cathelin

Je m'en suis assez fier
de mon bébé cathelin
1993, je pense que c'était
par trop mal perçu -
ou fait ce que l'on
peut, c'est un domaine
complet et j'adhèrerais
tant que demain me
donne entièrement tort
car les choses seraient
Nielle et s - Bonne lecture
bien à toi
Thierry

II - LA MANIFESTATION DES PULSIONS INCONSCIENTES DES ACTEURS DE L'ORGANISATION AU SERVICE D'UNE NOUVELLE FORME DE LA FONCTION MANAGERIALE :

L'AUTORITARISME DECISIONNEL59

A - La dictature des croyances et des mythes au service de l'investissement de la sphère affective des individus66

- Idéologie et management66

- Le retour du religieux au travers de la stratégie managériale74

- La restauration morale dans l'entreprise77

- La séquestration affective des individus81

B - Le management à l'épreuve de l'autoritarisme décisionnel.....85

- Quels sont les principaux postulats de l'analyse stratégique ?88

- Les concepts clés de l'analyse stratégique89

CONCLUSION92

BIBLIOGRAPHIE93

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	2
I - LA PROFUSION NORMATIVE TRADUIT UNE DEGENERESCENCE DU PHENOMENE JURIDIQUE ANNONCANT LA CONTRAINTE ORGANISEE	8
A - " L'enveloppe du despotisme "au service d'une codification normalisatrice.....	8
1) Entretenir la soumission	12
2) La prégnance du règlement	13
3) Le règne du bon plaisir	14
4) Les voies de la répression	15
5) Comment fonctionne cette codification normalisatrice ?	17
6) La loi et l'ordre dans l'organisation	20
B - La dégénérescence de la forme juridique débouche sur la coercition organisée	27
1) L'effacement du sujet de droit	30
2) La négation des droits subjectifs	37
3) L'abolition de la dialectique	42
4) La perte de la transcendance	49

REYNAUD, JEAN Daniel. Les règles du jeu. Les règles collectives et la régulation sociale. P Colin. 1989

Note rédigée par Thierry BLANGERO (février 1992).

Le titre de ce livre induit une ambiguïté car il aurait dû être publié sous le titre : "l'action collective et la régulation sociale".

J.D Reynaud enseigne au CNAM et est un spécialiste de l'analyse des conflits et des régulations sociales de notre époque. Il cherche dans ce livre à élucider les fondements de l'action : qu'est ce qu'une règle ? quelle est sa fonction par rapport à l'ensemble social qui la reconnaît ? quel est le mécanisme qui lui permet de se maintenir ? quel est le lien entre régulations de contrôle et régulations autonomes ? comment l'action collective est-elle possible ?

Ces sujets ayant été longuement débattus par les " pères fondateurs " de la sociologie, les citations et les références à Durkeim, Weber ou Marx sont nombreuses.

Pour J.D Reynaud, la règle est le fait social par excellence, elle fonde et définit les relations de travail, les relations entre les individus, les relations politiques. Pourtant le règle n'est pas un absolu, ou l'incarnation d'un intérêt général, mais au contraire, le résultat d'une négociation permanente.

Certains aspects de la règle sont particulièrement intéressants : J.D.R montre la conséquences des conflits entre les règles et les limites qui en résultent pour la régulation centralisée. Dans certains cas, on peut accroître la liberté de choix, diminuer les interdits mais dans le même temps, augmenter le nombre des règles. La crise de la régulation par le contentieux peut s'interpréter comme un cas particulier du cercle vicieux bureaucratique.

J.D.R s'intéresse aussi au problème de l'engagement social, de l'état d'anomie, aux formes complexes du contrôle social qui s'exercent soit par régulation de contrôle, soit par régulation autonome, l'une et l'autre étant également indispensables. Il montre également que la distinction entre valeurs et intérêts est simpliste et que les valeurs sont un produit de l'action sociale. Elles s'opposent à la fois aux intérêts mais aussi entre elles parce qu'elles sont souvent incertaines, incohérentes, contradictoires. L'anomie est un concept philosophique et il conviendrait mieux de

parler d'anomies (1) : le plus souvent il ne s'agit pas d'un affaiblissement des règles du jeu mais au contraire d'un phénomène qu'il nomme "pléistocratie qui résulte d'un trop grand nombre de parties prenantes et d'objectifs trop incertains. Trop d'encadrement, trop de règles conduisent à des cercles vicieux bureaucratiques qui en limitant toute régulation spontanée, affaiblissent les régulations de contrôle que les acteurs voulaient au départ privilégier.

La conclusion de J.D.R est originale : l'intérêt des sciences sociales réside dans le fait qu'elles peuvent être une aide à la décision : "Elles ne peuvent prétendre à prédire quelles règles seront adaptées ni à dire à la place des acteurs quelles règles ils doivent adopter". Mais en revanche, la connaissance des règles peut permettre une meilleure appréhension de l'action sociale.

Ecrire sur un tel sujet aurait pu être une gageure, car les études prolifèrent. En effet, les moralistes (Spinoza), les philosophes (Locke, Hobbes, Rousseau) et les juristes (Montesquieu, Kelsen, Carré de Malberg) ont apporté dans cette matière des contributions majeures. Il est très difficile d'aller au delà d'une réflexion nourrie par des auteurs d'une très grande envergure. La réalité sociale, mouvante, concrète, souvent confuse a cependant induit de nouveaux types de discours. On retiendra celui du général de Gaulle sur la Participation (association capital-travail), la notion de "Nouvelles Frontières " de J.F.K, les idées du président Johnson sur la "Grande Société", le "Nouveau Contrat Social" d'Edgar Faure, la "Nouvelle Société" de Jacques Chaban-Delmas.

Chaque époque semble être à la recherche d'une nouvelle légitimité sociale, ce qu'Habermas appelle "l'équilibre social". René Rémond l'a très bien expliqué dans un essai intitulé "La règle et le consentement" (Fayard, 1980).

Si la problématique générale est proche de J.D. Reynaud, ce dernier apporte néanmoins une analyse sociologique (politique et sociologie du travail) très originale. Tout d'abord, la norme et son rôle en tant que support de l'organisation.

(1) Terme mis en évidence par Durkheim dans "La division du travail social". Le pluriel employé ici signifie qu'à l'instar de ce qu'Husserl appelle des "ontologies régionales" il existe également des anomies régionales signifiant que le phénomène est davantage, relatif et contingent, et n'atteint pas uniformément la société globale.

I. LA NORME EN TANT QU'HYPOTHESE LOGIQUE ET STRUCTURANTE DU PROJET COLLECTIF (SCHEMA D'INTERPRETATION).

Il faut partir de l'hypothèse freudienne développée dans "Totem et tabou" (1913) et "Moïse et le monothéisme" (1939). On écarte délibérément l'étude cependant majeure de 1920 intitulée "Au delà du principe de plaisir".

L'étude de Freud, reprise par Eugène Enriquez ("De la horde à l'état. Essai sur les fondements psychanalytiques du lien social" paru chez Gallimard) postule un processus d'élaboration de la norme, au centre duquel se joue le meurtre du père. Les fils ne supportant plus l'autorité que le père exerce sur eux, décident de le tuer afin d'échapper à son pouvoir. Le meurtre du père est sacralisé au cours du repas totémique pendant lequel les fils vengeurs scellent leur fervente complicité. Mais afin de retrouver une stabilité relationnelle et surtout pour échapper au sentiment pressant de culpabilité engendré par leur forfaiture, les fils décident d'adopter un système de valeurs sociales que tous devront respecter.

Dans "Moïse et le monothéisme" (le dieu un, universel), Freud approfondit son analyse. Selon lui, Moïse aurait été un prince égyptien impliqué dans les luttes dynastiques de l'empire pharaonique et la légende servirait à lui créer un lien de parenté fictif avec le groupe d'esclaves hébreux sur lequel il aurait jeté son dévolu, recherchant un sujet collectif pour la réalisation de l'utopie sociale, qu'une révolution de palais en Egypte avait condamné à l'exil. Selon Illan Halévi, l'Etat-loi (du dieu législateur) légifère et interdit mais occulte son monopole de la violence. C'est Dieu lui-même (le dieu créateur) qui punit et extermine les rebelles tandis que c'est la communauté elle-même qui prend en charge, par lapidation collective, la mise à mort des délinquants. Cette prise en charge collective est le contrepoint des "Droits du citoyen" impliqués par un système légal, affirmant l'égalité de tous devant le jugement. C'est à la fois la soumission à la loi et la participation au consensus. C'est le premier modèle "recensé" du pouvoir qui intègre dans son fonctionnement le contrôle idéologique et la manipulation du consensus.

A- Loi, normes et règles.

Les termes diffèrent tant dans leur contenu que dans leur finalité. La loi dans notre système juridique est imprégnée de rousseauisme (Carré de Malberg : "La loi expression de la volonté générale" - 1933). Quelque soit les implications de la loi dans le positivisme juridique, elle détermine et est prévalante à l'idéologie. Cette

dernière fonde sa légitimité. La légitimité n'est pas une norme, mais une énergie qui donne à la loi sa force obligatoire.

La règle au contraire, a un rôle ancillaire, purement instrumental. Elle s'inscrit le plus souvent dans un processus de délégation des mesures préconisées par la loi.

La norme n'est une notion pratique mais méthodologique. Elle implique un processus de coordination entre les différents textes ayant forme juridique se validant et se sanctionnant par voie de compétence. Selon H-Kelsen ("Théorie pure du droit"-1962) la pyramide des normes postule qu'une norme est valide si elle est sanctionnée par une norme de validité immédiatement supérieure. Cela suppose un maillage en parfaite adéquation avec une norme fondamentale qui elle est extra-juridique (l'idée de démocratie). Il faut reconnaître cependant que l'approche juridique en dernière instance demeure souvent statique. Il convient de savoir quelle est l'assise sociale de la norme.

B- Communauté et société.

Plusieurs approches sont intéressantes : Celle de Ferdinand Tonnies (1887) qui a en partie été critiquée par Weber, celle de Sartre (Critique de la raison dialectique - Gallimard, 1960) et enfin celle de Durkheim qu'il est nécessaire d'approfondir.

La sociologie allemande de Ferdinand Tonnies établit une opposition radicale entre la communauté et la société.

Dans son ouvrage ("Gemeinschaft und Gesellschaft"), Tonnies perçoit la communauté comme l'union spontanée d'individus rassemblés en fonction d'intérêts rationnels mais surtout unis par des liens affectifs : la communauté est née dans les forêts germaniques où règne la liberté et les rapports individuels sont régis par la coutume. La société au contraire est le fruit d'un agencement normatif. Les rapports sont déterminés par des règles prescriptives. La régulation sociale n'est plus affective mais juridique. Celui qui détient la règle a également la force coactive (Cf Jean Bodin : "La République est un droit gouvernement de plusieurs ménages et de ce qui leur est commun avec puissance souveraine").

Tout autre est l'approche de Sartre dans la "Critique de la raison dialectique" (1960). Sartre est un disciple de Husserl, le père de la phénoménologie moderne. Cette science vise à saisir les essences par le retour à la chose même, à travers le vécu. Elle est en fait une restauration désespérée du cogito cartésien. Husserl y croyait-il

vraiment ? Rien n'est moins sûr, à la lecture de son dernier ouvrage " La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale" (1938). En 1981, Foucault déclarait à Louvin que cette approche était académique...

La démarche sartrienne est également marxienne surtout ontologique (en bon adaptateur d'Heidegger). L'ontologie est la science de l'être. Sartre est à la recherche d'un nouveau concept d'historicité (contrairement à Aron) et pour lui, si le marxisme est la philosophie indépassable de notre temps, la manifesteté ontologique de l'homme se déploie à travers une lutte sans merci, dans une dialectique âpre contre le phénomène de rareté. Comment ? A travers l'élaboration d'un projet intersubjectif. Selon Sartre, les hommes peuvent être seuls. Ceux qui attendent un bus à l'arrêt de ces derniers sont parfaitement "individualisés" ("Critique de la raison dialectique"), aucun projet conscient ne les relie. S'ils débattent sur un thème, s'ils veulent défendre un intérêt, ils forment un groupe. Ce dernier a un embryon d'existence collective. Mais s'ils décident d'inverser le cours de l'histoire et s'engagent dans l'action, ils forment une masse en fusion, nourrie par un projet collectif à visée purement ontologique. Par la même, le sujet s'arrache à son solipsisme c'est à dire en gros à sa solitude, à son néant (décompression d'être selon lui en 1943).

En 1960, le philosophe de la liberté, négateur de l'inconscient assoit les modalités de sa lutte dans la neutralisation du pratico-inerte, forme ultime du néant. Le Pour soi devient ce projet intersubjectif qui réfute toute aliénation dans une stratégie d'appareil qui tendrait à le figer. La vision de Sartre est malgré tout hégélienne car historiciste. Or telle n'est pas la position de J.D. Reynaud qui opte davantage vers une lecture critiquée de Durkheim.

C - De l'ordonnancement mécanique par la contrainte et l'uniformité à l'agrégation solidaire par le processus d'individuation.

Durkheim commence à publier à l'époque où Tonnies livrait sa "Communauté et société" (1887). Dans ses différents ouvrages, "Le suicide", "La division du travail social", "Les formes élémentaires de la vie religieuse", Durkheim, essaie de saisir la nature du nouvel ordonnancement social qui se met en place sous ses yeux. Pour lui, la nouvelle division du travail social en gendre un phénomène d'anomie, qu'il analyse dans le monde car le sujet se trouve dans un état d'apesanteur sociale, liée à une crise d'identification à des modèles sociaux. Chez Durkheim, la société moderne évolue vers une perte de plus en plus grande d'identité pour le sujet. La

religion en déclin, n'accomplit plus son rôle de transcendance sociale et l'ennui n'ait de l'uniformité. Dès lors, le modèle d'organisation ne peut se structurer sur l'acceptation ou la contrainte mais bien au contraire sur le développement de solidarités organiques. Durkheim a été vivement critiqué sur ce point tant la théorie organiciste de Spencer allait à l'encontre de la tradition humaniste héritée des Lumières. Mais son point de vue était autre, il visait à restaurer des liens affectifs et normatifs induits par des contraintes socialement partagées. La régulation sociale visait à l'acceptation d'une morale sociale évoluant d'un agrégat à un autre du corps social. Cela n'a rien à voir avec le corporatisme tel que le XX siècle devait le voir fleurir. La dynamique de la régulation sociale se critique par rapport à la construction de Durkheim.

II. LE CONFLIT INTENTIONNALITE/RATIONALITE : PROBLEMATIQUE D'UNE DYNAMIQUE DE LA REGULATION SOCIALE.

A. Anomies, déviations, sanctions : l'ordre normatif.

Selon J.D. Reynaud, l'anomie réside bien moins dans une crise d'identification à des modèles, à une perte d'identité qu'à une crise du consensus des valeurs sociales et à une volonté de les éluder. Cet auteur perçoit la déviance comme une stratégie de contre-projet brisant l'hégémonie de l'ordre normatif. Mancur Olson dans " La logique de l'action collective" démontre que l'individu a un comportement proche de ce fameux consommateur rationnel tel que nous le décrit la micro-économie. Ce dernier a accepté le prix d'équilibre dès lors qu'il ne va pas trop au-delà (anticipation rationnelle) de sa contrainte budgétaire. La théorie impertinente de Mancur Holson est éclairée par le fameux paradoxe du prisonnier. Si deux gangsters sont arrêtés, ces derniers ont une chance d'échapper à une sanction légitime, si chacun nie les griefs en bloc. Mais chacun suspectant l'autre de pouvoir craquer et reconnaître les faits, ce qui entraînerait une sanction maximale, préfère s'accabler lui-même et bénéficier ainsi d'une remise de peine au titre de la coopération avec la justice.

Voici les différentes possibilités :

Les deux prisonniers nient : aucune peine.

L'un des prisonniers nie et accuse l'autre : celui qui nie est gracié et l'autre condamné à dix ans.

Chacun avoue et tous deux sont condamnés à cinq ans.

Pour Mancur Holson, l'action collective est donc forcément très aléatoire. Son hypothèse se vérifie dès lors que l'on constate la faiblesse du nombre des militants actifs dans un parti, compte tenu de son électorat. Les avantages concrets sont trop incertains. Exemple : Le parti socialiste en 1988 aux élections présidentielles : 9 millions d'électeurs et 200.000 militants dont la moitié titulaires d'un mandat d'électorat dans l'appareil. Le front national est dans la même situation aux présidentielles de 1988 : 4 millions d'électeurs mais 40.000 militants ou adhérents. L'action syndicale connaît des proportions semblables. Tomas Schelling dans "La tyrannie des décisions individuelles" (1970) à travers une méthode d'analyse différente constate le même paradoxe au niveau de l'action collective.

Le sujet pensant effectuer un choix personnel, rationnel, aboutit dès lors que l'on agrège toutes les options individuelles à un choix global qui se retourne contre lui ce qu'il ne désistait pas.

B- Le rapport de force au sein des microcultures.

Ceci donne une pertinence à l'hypothèse de J.D. Reynaud selon laquelle, seul un projet collectif, immanent à chaque groupe est constitutif de régulation sociale. Mais ce dernier peut varier selon les rapports de force au niveau des microcultures. Par exemple, dans un atelier où les agents font des tâches répétitives, peu qualifiées, la communication peut être extrêmement mauvaise, voire inexistante, tout comme l'entraide et la solidarité. Cela provient du fait que chacun se méfie de l'autre et a peur qu'il fomente un rapprochement avec le pouvoir local par des stratégies non fondées sur la loyauté et le respect de l'égalité. Une telle communauté indifférenciée est source d'anomie car chacun peut essayer de rejeter le modèle normatif par une stratégie égoïste où le modèle collectif sera altéré. Dès lors un projet de qualification, de reconnaissance individuelle par la compétence peut seul réguler des rapports d'hostilité. La confiance peut être rétablie par un contrat portant sur la qualité des résultats, impliquant souverainement chaque acteur.

C- L'arbitrage et les stratégies du consentement ayant pour visée la pérennité de l'organisation

J.D. Reynaud cite Hobbes abondamment. La pensée du philosophe est trop riche pour être abordée. Néanmoins, il convient d'insister sur l'apport de la théorie contractualiste du pouvoir. Pour John Locke, l'état de nature est un état où l'homme est bien. S'il établit un contrat social, c'est pour être mieux. Le projet collectif est un contrat de progrès. Pour Hobbes, l'état de nature est proprement calamiteux, le contrat social est véritablement conclu dans un but de défense sociale. L'individu passe un pacte avec lui-même et un pacte avec la société. Quant à Rousseau le pacte social vise à fonder une association où chacun obéissant à la loi, n'obéit en fait qu'à lui-même. Telle est la multiplicité des virtualités inhérentes à la volonté générale. Cette dernière, ne saurait errer. Le contractualisme est rationnel. Le citoyen-sujet doit être en harmonie avec sujet-citoyen sinon, la régulation sociale cesse d'être dans un monde qui serait moins raisonnable.

C' est le point central de J.D. Reynaud et sa conclusion, car il ne donne aucun contenu concret à son projet. Ce dernier évolue, se transforme en fonction des besoins du groupe autour duquel il s'articule.

En bon sociologue politique autant que sociologue du travail, J.D. Reynaud croit que l'organisation a néanmoins la capacité de renforcer les stratégies de consentement. N'y aurait-il pas un peu de Machiavel chez ce penseur? L'art du Prince, ne consiste-t-il pas afin d'échapper à un destin qui se promettait de devenir impitoyable à forcer grâce à son talent (la vertu) le cours du destin et du hasard (la fortune).

Les outils stratégiques de J.D. Reynaud sont à l'aune de son temps. Il préconise, l'utilisation des outils de la négociation, l'utilisation des experts (Cf Max Weber. Le savant et le politique), le recours au bureau d'études etc...Le projet collectif ne doit pas craindre de faire appel à des techniques modernes de rationalisation et de formalisation.

CONCLUSION

En conclusion, pour J.D. Reynaud, la théorie de l'anomie de Durkheim est valable dans le sens où les procédures de légitimation de la vie sociale sont sujettes à des crises du fonctionnement liées à une perte d'identité et à une crise des modèles d'identification. Tout comme Crozier et contrairement à Weber, J.D. Reynaud pense que le modèle bureaucratique génère l'anomie. En effet, l'inefficacité du modèle bureaucratique réside dans son maillage impuissant à contrôler directement, à évaluer les résultats avec pertinence et à s'autoréguler. Il est dès lors dépersonnalisant et démotivant. Chez Reynaud, l'anomie est source de déviance dans le sens du refus de se conformer aux règles et le conflit le renforce. L'anomie n'est cependant pas générale. Les processus de contractualisation permettent une régulation structurante, mais précaire car reposant sur des valeurs instrumentales. Dès lors, l'ordre normatif coexiste avec des anomies diffuses et chroniques et le lien social est la résultante de mécanismes de restructuration et de désagrégation.