L'action contrainte. organisations libérales et domination de David Courpasson, P.U.F. 2000 – 320 pages, 168 F

Gino Gramaccia

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2387>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.2387

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 2000

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Gino Gramaccia, « *L'action contrainte. organisations libérales et domination* de David Courpasson, P.U.F. 2000 – 320 pages, 168 F », *Communication et organisation* [En ligne], 17 | 2000, mis en ligne le 27 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2387> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2387

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

L'action contrainte. organisations libérales et domination de David Courpasson, P.U.F. 2000 – 320 pages, 168 F

Gino Gramaccia

- 1 David Courpasson devrait, avec cet ouvrage, s'attirer l'inimitié de ceux qui, en sociologie des organisations, prônent un modèle libéral de gouvernement des entreprises. Cet auteur est à contre-courant. L'ouvrage est un quasi réquisitoire contre les formes assouplies de la domination et de la contrainte dans l'organisation libérale contemporaine. L'auteur démontre comment les modes de gestion des carrières s'inscrivent, au titre de la décentralisation des activités et de la responsabilisation, dans une logique pragmatique de management qui contraint l'individu à l'obéissance et à la conformation à des principes d'ordre et d'action sous contrôle.
- 2 Cette thèse prend tout son sens dans la longue histoire de l'idée de domination, telle qu'elle est revisitée chez les grands maîtres de la sociologie (Durkheim, Weber, Crozier, Parsons). L'analyse du changement dans le secteur bancaire fournit une première grande illustration des paradoxes à l'œuvre dans l'organisation libérale. On assiste, dans ce secteur, au passage à une compétence plus technique axée sur les produits et les ciblage de clientèles. L'auteur montre que l'interchangeabilité, la professionnalité, la performance et le détachement affectif sont les quatre pierres angulaires de la modernisation de la relation commerciale (p.166). L'emprise de logiques techniques, instrumentales, gestionnaires dans des contextes à forte contingence est la marque d'une fonction politique qui privilégie le contrôle et, au final, la domination, fût-elle douce ou « assouplie ». Le management par projet est présenté par l'auteur comme un second exemple de réforme managériale destiné à alimenter sa réflexion critique des nouveaux systèmes d'autorité. Il s'intéresse alors à la *compétence*, définie, comme la « maîtrise générale du procès de travail », la « capacité productive » qui dépasse le savoir-faire purement professionnel, et en définitive comme l'instrument privilégié du contrôle, si

l'on concède qu'elle doit être établie en cohérence avec une norme acceptée de performance : « la compétence est donc la marque d'une politique d'organisation cherchant à légitimer des différences interindividuelles par la convergence de toutes les organisations vers une même norme de valeur individuelle » (p. 223). Ici, l'auteur convoque Bourdieu pour dire en quoi la compétence est un capital symbolique. Elle devient un objet de jugement à partir de critères connus et reconnus par tous les membres de l'organisation. Mais si la compétence (compétence d'expert issue d'une expérience originale) est exploitée comme une opportunité par l'organisation, l'individu est contraint de saisir l'opportunité d'être choisi comme une opportunité. Se dérober à cela serait sanctionné au titre de valeurs d'engagement auxquelles la personne refuserait de souscrire.

- 3 Le mouvement de normalisation de la qualité, dit l'auteur, tend à transformer les compétences de nature professionnelle en compétences de type organisationnel. La spécialisation porte sur des savoir-faire dont l'acquisition dépend de contextes « protégés », des territoires d'action construits dans la durée de l'expérience. La compétence porte sur les savoirs nécessairement partagés pour la construction des interfaces organisationnels. C'est la codification (ou la normalisation) de savoir-faire spécifiques qui constitue ce qu'on peut appeler compétence puisqu'il s'agit au fond de contrôler (au sens anglo-saxon) la cohérence de dispositifs organisationnels *ad hoc* et la stratégie de l'entreprise dans son ensemble. Mais en quoi l'individu sécant agit-il sous contrainte ?
- 4 Mais alors comment se construit l'identité de l'acteur individuel ? On sait que le projet n'est pas une communauté, que son « principe [...] favorise donc des identités par l'anticipation du parcours et non par l'appartenance à un collectif quelconque » (p. 208), que le rapport au temps court « construit une identité incertaine ». Or le temps en tant que tel – c'est une remarque critique que nous nous permettons – n'est pas une variable de production de l'identité (209). Ou alors c'est une variable abstraite. C'est la possibilité pour l'individu de prendre le temps de structurer son espace de savoir-faire et de construire un régime de croyances et d'attachements professionnels, des interrelations, de construire des « contextes riches » au sens de Hall.
- 5 L'auteur nous ramène sur le terrain des opérations, sur le champ de l'action où se nouent les formes les plus dures de l'injonction paradoxale et des tensions qu'elle engendre entre prise de risque comme expression d'une valeur d'engagement et peur de l'erreur. D'un côté, c'est le mythe managérial qui prévaut, de l'autre c'est la sanction brutale sous ses formes les plus variées (mutation, licenciement, avertissement...). L'organisation libérale est notablement décrite comme un monde cruel, un champ de lutte pour des « places » (p. 236). Face à la menace, présentée comme une ressource de domination, les boucliers sont, par exemple, la sédentarisation, « qui vise l'ancrage dans un territoire professionnel et/ou géographique » (p. 241) ou encore la fuite, qui correspond à la recherche de cycles de mobilité plus courts pour échapper à l'évaluation. Et pourtant l'organisation libérale engendre encore des communautés, des « alliances temporaires fortes, marquées par le temps court et le provisoire » (à travers le projet, notamment), des « communautés professionnelles improbables » (puisque Segrestin est cité) qui se développent au sein de réseaux, lieux sans attaches organisationnelles (p. 249). L'équipe apparaît alors comme l'instance concrètement la plus sûre pour mutualiser les risques, collectiviser les performances : c'est une « communauté molle » dont l'auteur ne dit pas qu'elle est aussi un instrument revendiqué du management pour instaurer des « communautés dures ».

Mais on lui concède que l'équipe, sous la pression des menaces, n'est pas apte à produire de la solidarité inviolable. L'organisation, dit-il, est une « communauté » de sujets en concurrence » (p. 250).

- 6 Sans doute l'auteur est-il excessif quand il critique les excès gestionnaires et instrumentaux du management libéral et donc les formes de domination que ce mode de gouvernement entraîne, cette « puissance agissant sur les représentations et les comportements » (p. 258). Il a raison de rappeler que chez Moisdon, l'instrument n'est pas aussi contraignant et qu'il constitue une aide pour l'action dans la mesure où il introduit une rationalité dans la complexité des possibles. Mais il objective aussi une menace, puisqu'il mesure des performances, lesquelles, insensiblement, se transforment en normes. Cela dit, nous pensons que l'instrument est un moyen d'ajuster, de régler des opérations d'interface et surtout d'orienter la décision plus qu'il ne la fige au regard de ceux qui sont supposés la subir.
- 7 Le livre s'achève sur une théorie sociologique du management libéral. Parmi les thèses importantes qu'il développe, on notera cette idée selon laquelle l'organisation libérale incite au risque, mais elle punit impersonnellement l'échec. Nous ajouterons qu'elle récompense collectivement le succès et sanctionne individuellement l'échec. Tel est le sens d'un gouvernement de ce que l'auteur appelle la bureaucratie libérale dans laquelle le pouvoir vise l'obéissance et la conformité au moyen de règlements et d'instruments dans des contextes décentralisateurs.