La gouvernementalité managériale

Managerial Governmentality

Vincent Petitot

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/edc/246>

DOI : 10.4000/edc.246

ISSN : 2101-0366

Éditeur

Université Lille-3

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2005

Pagination : 31-44

ISBN : 2-9514961-6-8

ISSN : 1270-6841

Référence électronique

Vincent Petitot, « La gouvernementalité managériale », *Études de communication* [En ligne], 28 | 2005, mis en ligne le 16 janvier 2009, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/edc/246> ; DOI : 10.4000/edc.246

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

© Tous droits réservés

La gouvernementalité managériale

Managerial Governmentality

Vincent Petitet

- 1 Dans *Surveiller et punir*, Foucault cherche à établir une généalogie de la morale moderne en tentant une histoire politique des corps. Cette histoire politique des corps se fonde sur la mise à jour, entre autres éléments, d'un dispositif panoptique à la Bentham. Appareil architectural, le panoptisme se définit aussi comme l'exposition totale des sujets face à « une situation de pouvoir dont ils sont eux-mêmes les porteurs »¹. Pour Foucault, l'intérêt de ce dispositif panoptique réside dans son actualité et dans son aspect protéiforme. Rappelons que Foucault définit le « dispositif » comme « un ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref du dit aussi bien que du non dit »².
- 2 Nous sommes ainsi selon Foucault dans une société de la surveillance qui se fonde sur la diffusion de micro-pouvoirs capillaires qui informent l'individu sur ce qu'il faut faire ou être. Ces micro-pouvoirs agissent comme des puissances de confirmation d'une norme ou d'un modèle. De là l'intérêt de Foucault pour les institutions qui mettent directement en lumière le fonctionnement des dispositifs disciplinaires. Dans les organisations, même si le type de surveillance envisagé n'est pas toujours visible et brutal, il n'en demeure pas moins que le dispositif managérial reste fondé sur une économie de l'obéissance à la Foucault, à comprendre comme « essaimage de mécanismes disciplinaires »³. C'est justement l'analyse de cet essaimage, qui est aussi approche d'un mécanisme disciplinaire et managérial, que nous voudrions aborder ici. Nous fonderons notre réflexion sur un important travail de terrain, effectué au sein d'un cabinet d'audit et de conseil américain (qualifié alors de *big five*), durant trois années consécutives. A l'issue de ce processus d'observation et de collecte de données, nous avons voulu tenter de déterminer les conditions d'élaboration d'un sujet dit libre, dans un environnement aussi normé qu'une entreprise, en mettant en perspective l'individu et les procédures managériales qui le

définissent en tant que membre de cette entreprise. Que le lecteur ne soit donc pas surpris de lire, ici, d'implicites références à ce travail de compréhension de la dynamique managériale.

- 3 Envisagé en tant que dispositif disciplinaire, le management doit en effet se comprendre comme dynamique : l'individualisation d'une multiplicité d'individus en sujets de pouvoir, le passage du multiple informe à l'individuel construit. Devenus objet du dispositif managérial, les individus adviendront en tant que sujets de l'organisation, dans la mesure où ils obéiront aussi à une « discipline de liberté » définie par Friedrich Von Hayek comme un produit :

L'homme ne s'est pas développé dans la liberté. Le membre de la petite bande à laquelle il lui fallait rester agrégé s'il voulait survivre, était rien moins que libre. La liberté est le produit de la civilisation qui a dégagé l'homme des entraves du petit groupe dont les humeurs changeantes s'imposaient même au chef. La liberté a été rendue possible par le développement graduel de la discipline de civilisation qui est en même temps la discipline de liberté⁴.

- 4 Comprise comme le résultat d'un processus complexe, la liberté est donc *rendue possible*, elle n'est pas donnée mais construite, elle est ce quelque chose qui advient. Dans le cas d'une organisation, le management est à comprendre comme ce qui vient agencer le champ des possibilités qu'est la liberté, en termes de « distribution des forces, ajustement et économie des énergies ». Il est donc une forme de gouvernamentalité, si l'on veut bien donner à ce terme la signification que Foucault lui confère dans la mesure où « gouverner c'est structurer le champ d'action éventuel des autres »⁵. La gouvernamentalité est donc bien une modalité d'exercice du pouvoir qui incite, induit, facilite ou limite, bref un agir sur d'autres agir, action sur des actions. Au cœur de ce processus, le management pourra tout aussi bien s'appuyer sur un discours ou sur des pratiques, fondés sur trois mécanismes : le management de la docilité, le management comme contrebande transcendante et le management comme appropriation des relations de communication. Ce sont ces trois instances, productrices d'un sujet dit « libre », que nous nous proposons d'étudier ici.

Le management de la docilité

- 5 Il importe que l'individu soit suffisamment docile envers l'organisation pour en respecter les règles et ne pas en menacer l'existence. C'est justement à partir de cette docilité que l'on pourra mesurer l'efficacité d'un individu au sein du système ainsi que son employabilité, c'est-à-dire son utilité dans l'organisation. Si l'on peut qualifier l'organisation de « disciplinaire » c'est qu'elle parvient justement à intensifier son emprise sur chacun : progressivement, les comportements vont s'harmoniser, le regard va se modifier et, des façons de faire qui semblaient extérieures à l'individu, vont s'intérioriser et acquérir une apparente rationalité. De là l'intérêt du rapport entre corps et individu dans ce déploiement, parfois spectacularisé, de la docilité.

Discipline et rationalité

- 6 C'est le propre de la discipline en effet que de travailler l'individu, de le façonner afin de lui donner une existence acceptable contenue dans l'espace organisationnel. Bien loin d'être une notion privative, la discipline envisagée comme une modalité de la relation de

pouvoir entre l'organisation et l'individu, a un caractère positif dans la mesure où elle est productrice d'un sujet docile que ce soit la secrétaire efficace ou le cadre performant. Pour qu'un tel sujet soit possible, il faut alors du disciplinaire, modalité d'une dynamique de pouvoir, ou plutôt la mise en place d'un certain mode relationnel subjectivant et assujettissant ainsi défini par Foucault :

Du moment qu'à travers les pratiques il s'agit d'étudier les différents modes d'objectivation du sujet, on comprend la part importante que doit occuper l'analyse des relations de pouvoir. Mais encore faut-il bien définir ce que peut et ce que veut être une pareille analyse. Il ne s'agit pas d'interroger le « pouvoir » sur son origine, ses principes ou ses limites légitimes, mais d'étudier les procédés et techniques qui sont utilisés dans différents contextes institutionnels pour agir sur le comportement des individus pris isolément ou en groupe ; pour former, diriger, modifier leur manière de se conduire, pour imposer des fins à leur inaction ou l'inscrire dans des stratégies d'ensemble. Ces relations de pouvoir caractérisent la manière dont les hommes sont « gouvernés » les uns par les autres ; et leur analyse montre comment, à travers certaines formes de « gouvernement » [...], est objectivé le sujet⁶.

- 7 Le sujet aura donc sa place dans l'ensemble du système organisationnel en tant qu'il en est lui-même un produit. Compris aussi comme une institution où se concentrent différentes relations de pouvoir, différents modes disciplinaires qui se fondent aussi sur une rationalisation de la gestion de l'individu, l'organisation est le lieu d'un modèle générant du sujet. Ce sujet, pour être assujéti, est d'abord l'objet de discours et de pratiques managériaux visant à le rendre docile c'est-à-dire vulnérable à un type de discours. En tant que tel, le management est à appréhender comme une rationalité, c'est-à-dire comme ce qui, pour Foucault, « programme et oriente l'ensemble de la conduite humaine. Il y a une logique tant dans les institutions que dans la conduite des individus et dans les rapports politiques »⁷. Élément primordial de cette rationalité, le corps sera le lieu même d'inscription de la docilité.

Le corps, charnier de signes

- 8 Comme le fait remarquer Baudrillard⁸, le corps, dans l'organisation, est subtilement réapproprié selon un principe normatif et une contrainte instrumentale. L'incorporation d'une discipline vécue sur le mode de la docilité, fait du corps le véhicule d'un ordre social et le palimpseste de rapports de pouvoir en perpétuel devenir. « Charnier de signes », il actualise, en même temps qu'il le diffère constamment, le mode de gestion managérial de la domination et de l'obéissance, la généralisation du *dress code* en est un bon exemple. Ainsi parlera-t-on volontiers d'un corps légitime propre à l'organisation compris comme l'identité incarnée de l'organisation. L'expression physique du corps, la façon de se tenir, la tenue et les conduites, loin d'exprimer la nature profonde de l'individu, ne sont rien d'autre que la confirmation de l'ordre de l'organisation. Sensible à ce que Bourdieu nomme justement « des taxinomies en vigueur »⁹, le corps se voit astreint à se conformer à un modèle taxinomique du type hexis, c'est-à-dire à une série de règles qui normeront son attitude, sous peine de l'exposer à la stigmatisation de la part de ses pairs. Cette stigmatisation viendra remettre en cause « le statut d'égal à égal » qui caractérise l'interaction entre individus. Il faut alors noter les caractères hyperbolique du stigmate et extensif de l'étiquetage qui, progressivement, ne qualifieront plus seulement le seul aspect physique de l'individu, mais aussi sa façon d'être et, dans un contexte organisationnel, ses compétences au travail. Ce dont il est question à travers la

problématisation du corps et de sa docilité, c'est bien de la mise en lumière, sous un mode appris et partagé par tous, d'un travail de construction d'une vision du monde où priment l'affirmation (de sa place) et la différenciation (d'avec « ceux qui n'en sont pas »). L'acquisition d'une telle vision du monde, proche en cela d'une *Weltanschauung*, passe par la transformation du regard sur les corps, le regard et la perception du corps et de l'apparence d'autrui jouant comme nomos instituant. Celui-ci favorise une somatisation du discours managérial qui investira bien entendu les corps dans leur apparence (vêtement, postures), mais aussi les individus dans leurs façons d'être et de voir. Ce qu'institue en fait la docilité est non pas un clivage, mais bien une continuité entre l'individu, le management et son corps. Dans les attitudes et les conduites on remarquera les efforts des uns pour correspondre au corps légitime de l'organisation et l'aisance des autres à acquérir et disposer d'un tel sens pratique, que Bourdieu qualifie aussi « d'anticipation pratique » :

[...] cette manière particulière de tenir le corps, de le présenter aux autres, exprime, avant tout, la distance entre le corps pratiquement éprouvé et le corps légitime, et, du même coup, une anticipation pratique des chances de succès des interactions qui contribue à définir ces chances (par des traits communément décrits comme assurance, confiance en soi, aisance, etc.)¹⁰.

- 9 Il convient de noter que le corps spectacularise la docilité par les jeux de l'apparence et de la présentation aux autres, mais, plus profondément, est révélateur d'une économie de l'obéissance, au sein même d'une forme contemporaine de panoptisme fondée sur un positivisme managérial. Ce dont il s'agit ici c'est du management qui dépossède l'individu d'une forme d'initiative, pour multiplier les injonctions construites par le non-dit de la docilité. Se jouera alors un type de contrôle fondé sur une auto-surveillance de tous par tous, dont l'open-space est l'exemple clef. Dans un tel espace, tout se voit et tout se sait. La circulation des corps et des individus se fait sur le mode harmonieux de la docilité. L'indocile, celui qui résiste, est immédiatement identifié et surtout *regardé*. Non pas un regard de reconnaissance mutuelle, mais plutôt un regard de surveillance mutuelle, un globe révolté, cher au Foucault lecteur de Georges Bataille, qui ne cesse de faire retour sur l'intériorisation de la discipline et sur les normes du permis et de l'interdit. Ici, intervient la dimension normalisatrice du discours managérial : loin de n'être qu'un simple prescripteur, il dessine aussi un horizon du possible. Il l'exprime alors dans une transcendance qui est aussi institutionnalisation du Réel.

Le management comme contrebande transcendantale

- 10 Tenter de donner au discours managérial une lisibilité autre que celle qu'il propose, il se veut discours général et objectif sans a-priori politique, c'est s'interroger sur l'historicité qui le traverse. Celle-ci, tournée vers l'efficacité de l'entreprise et sa capacité à gérer son capital humain (que nous pouvons qualifier d'intensification de la docilité), est d'abord fondée sur une nécessité. Celle de la pérennité du modèle organisationnel. De là, procèdent deux instants clefs du discours managérial : d'une part, le récit de l'entreprise sur elle-même ou archi-écriture et, d'autre part, la généralisation de la vérité comme élément fictionnel.

Une archi-écriture

- 11 Il s'agit en effet, pour le discours managérial, de sécuriser le devenir de l'organisation et d'en favoriser la perpétuation. L'historicité du discours est ici astreinte à un objectif de légitimation de l'existence de l'entreprise et de pérennisation de son fonctionnement. Elle recherchera donc dans l'histoire même de l'organisation des emblèmes de sa réussite, tout en exposant des perspectives d'avenir prometteuses. Citons, à ce titre, l'exemple intéressant des grands cabinets d'audit américains qui n'ont cessé de théâtraliser et de faire le récit souvent glorieux de leur propre histoire. Brochures destinées aux clients, plaquettes distribuées aux jeunes recrues mettent alors en scène de multiples *success stories* propres à susciter l'adhésion des lecteurs à un modèle. De fait, ces récits « historiques » sont souvent anodins dans leur exposition. Ils apparaissent comme un moment raconté ou la chronique d'une réussite. On se trouverait donc en présence d'une histoire racontée, banalement retranscrite et dont l'évolution, idéalement continue, serait soumise à une stricte régularité.
- 12 Néanmoins, cette *architecture* discursive est avant tout *écriture* d'une appropriation. En effet, le discours managérial s'approprie une histoire pour en faire un énoncé performatif qui non seulement donne un sens au travail de chacun, mais aussi légitime la reproduction permanente des formes de travail. Cette archi-écriture apparaît comme l'exposition instrumentalisée d'une dynamique historique. Décrite comme vecteur vertueux, l'organisation est le lieu-tenant d'une harmonie entre ses *success stories* et son histoire, entre discursif et performatif. Bref, le récit de l'entreprise sur elle-même est d'abord parole instituant d'un sens, dont la signification est à chercher dans une rationalisation d'un vécu maîtrisée, ce qu'analyse Nicole D'Almeida dans une confrontation féconde entre récits d'entreprise et configuration temporelle :
- Ils [les récits d'entreprise] racontent l'histoire d'une paternité, sorte de mythes mettant en scène l'acte originel et fondateur. Ils s'en distinguent cependant au sens où ils ne sont pas exclusivement tournés vers le passé, mais sont au service du présent et de l'avenir. Les récits d'entreprise se situent entre mythes et projets, entre quête de l'origine et projection vers le futur. Ils sont autant de rappels d'un passé réussi que de subtiles injonctions sur l'action à venir. Au-delà de leur énoncé, ces récits proposent des signes de reconnaissance et d'appartenance¹¹.
- 13 Par cette « projection vers le futur », le discours managérial acquiert une valeur transcendante de référence : c'est par rapport à cet horizon futur que les individus ajusteront leurs projets et leurs manières de travailler. Il leur sera souvent rappelé que la pérennité de l'organisation obéit à une tradition passée et est toute entière tournée vers un futur transcendant. En évitant tout accent disciplinaire (quoi de plus anodin qu'un récit historique), toute apparence de contrainte (quoi de plus banal que des perspectives d'avenir), le discours managérial opère en contrebande car il ne fait que fonctionner par ce que Derrida nomme « stricture » (et non pas structure) répétitive, « opération qui consiste à lier, enchaîner, ligoter, garrotter, serrer, bander »¹². On parlera alors de « contrebande transcendante »¹³, autrement dit de tentative, souvent réussie, de lier l'individu à l'organisation d'une façon à la fois subtile et non dite.

La vérité comme fiction

- 14 Discours de transcendance, le management se veut surtout dispensateur de vérité. En cela, il a aussi le statut de texte au sens entendu par Pierre Legendre de « construction dogmatique à très vaste échelle, vouée, non pas à rabâcher des contenus, mais à écrire et réécrire indéfiniment un discours institué de la vérité, ce discours dont procède l'idée même de gouvernement »¹⁴. La vérité est ici à comprendre comme une généralisation de fictions quasi mythologiques à la Barthes, construites autour d'un discours générique sur le « bien être » dans l'organisation, de slogans séduisants et même d'une iconographie présentant les membres de l'organisation souriants et épanouis. Comme Legendre ne cesse de le souligner, tout un travail de généralisation de la fiction est à l'œuvre dans l'organisation :

Ce travail pour généraliser la fiction, l'entretenir ou en réparer les pannes, est à l'œuvre dans chaque système d'organisation, en chaque parcelle d'institution, car partout la légalité fonctionne non pas pour faire marcher seulement, mais comme discours devant reproduire théâtralement la vérité. De là son accompagnement d'esthétique. La fonction dogmatique est aménagée et stylisée¹⁵.

- 15 Cette « fonction dogmatique » est aussi fonction de domination. Elle consiste à faire des individus, des sujets de discours par des procédures « stylisées » et « esthétiques », bref par un ensemble de dispositions qui visent à faire advenir l'individu en sujet d'une vérité et donc sujet de pouvoir. Ces procédures apparaissent comme proprement managériales, puisqu'elles agencent un type de vérité en vue d'une réduction des antagonismes et d'un meilleur gouvernement des sujets. Néanmoins, c'est dans cette tendance à effacer ce qui lui fait obstacle, à le rendre indésirable voire nocif que le discours managérial révèle le spectre de son instabilité. En effet, la lecture d'un ouvrage de management est souvent construit autour de « cas » ou de « business cases » qui montrent ce qui est souhaitable et ce qui ne l'est pas. Ainsi, autant qu'un discours, le management peut être compris comme contre-discours s'opposant par exemple au « non travail », à la « résistance au changement » aux « blocages » propres à toute organisation. Procès presque interminable de ce qui lui résiste, le discours managérial est hanté par un refoulement originaire que les contenus fictionnels tentent de dépasser. D'où la tendance de la fonction managériale à stigmatiser tout résidu d'antagonisme sous forme de ce que Slavoj Žižek, reprenant la typologie lacanienne, nomme « objet excrémental »¹⁶ c'est-à-dire expérience directe d'un Réel « obscène », qui n'a pas sa place et qui fait parfois irruption, par exemple, sous forme du *burn out* du cadre surmené. Le discours managérial se devra alors de masquer cette voix obscène en agissant, notamment, sur la circulation de la parole dans l'entreprise. L'enjeu sera, pour le management, de faire de l'organisation une entité symbolique naturalisée, à l'échange et à la communication strictement encadrés. Ferments de contrôle mais aussi d'instabilité par leur circulation rhizomique, les relations de communication seront l'objet d'une appropriation quasi anatomique dont l'objectif est de réguler étroitement le dispositif organisationnel, sans en menacer la pérennité.

L'appropriation des relations de communication

- 16 Si l'apprentissage de la docilité signifie mise en œuvre d'une forme de rationalité dans l'entreprise, cet apprentissage s'appuie, on l'a vu, sur un discours managérial, compris comme contrebande transcendantale instituante. Celle-ci est non seulement productrice

de lien, puisqu'elle offre aux individus un référent commun, mais fonde aussi l'existence de façons d'agir et de manières d'être, ajustées à la dogmatique de la mise au travail et de la recherche individuelle de l'efficacité. Séminaires de formation, rythme de travail intense, évaluations de fin d'année sont autant d'éléments qui concourent à communiquer une injonction permanente à la quête de la performance. Celle-ci sera vécue par chacun sur le mode de ce que Bourdieu nomme un « habitus », compris comme « système de dispositions durables et transformables [...], principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations »¹⁷.

- 17 « Principe générateur » fondé sur un mode gestionnaire des individus, l'habitus propre à l'entreprise est aussi constitutif d'un ordre social. Il engendre des pratiques ajustées à cet ordre et perçues par chacun, non comme produits de l'obéissance, mais comme justes et allant de soi. Dans ce déploiement des habitus, le rôle de la communication, c'est-à-dire, ici, l'échange et la production de signes (verbaux ou non) venant donner du sens, est fondamental. Il convient d'insister sur l'importance de la communication dans la compréhension des relations de pouvoir dans l'organisation. Loin d'être des éléments anodins, les relations de communication sont le lieu où se jouent le travail et la pérennité de ce que l'on pourrait appeler, en suivant Sapir, le « code » de l'organisation¹⁸. Dans un entretien peu connu, Foucault reconnaissait cette importance de ce qu'il nomme le « rapport de communication » dans tout mécanisme d'obtention de l'obéissance :

Les rapports de communication impliquent des activités finalisées (ne serait-ce que la mise en jeu « correcte » des éléments signifiants) et, sur le seul fait qu'ils modifient le champ informatif des partenaires, ils induisent des effets de pouvoir. Quant aux relations de pouvoir elles-mêmes, elles s'exercent pour une part extrêmement importante à travers la production et l'échange de signes ; et elles ne sont guère dissociables non plus des activités finalisées, qu'il s'agisse de celles qui permettent d'exercer ce pouvoir (comme les techniques de dressage, les procédés de domination, les manières d'obtenir l'obéissance) ou de celles qui font appel pour se déployer à des relations de pouvoir (ainsi dans la division du travail et la hiérarchie des tâches)¹⁹.

Malaise dans la communication

- 18 Technicisée et fruit du dispositif managérial, la communication, dans son caractère d'habitus, tend à imposer une cohérence aux actions de chacun. Le management planifiera la communication en individualisant, en triant et en organisant, c'est-à-dire en s'appropriant les pratiques de communication et en effaçant progressivement la singularité de l'individu qui s'exprime. C'est le cas des discours « officiels » de communication interne, des discours « corporate » des services de recrutement mais aussi, plus subtilement, de la régulation des conflits dans l'organisation. Le mécontentement s'exprimera rarement dans des accès de colère individuels ou par des démonstrations inattendues. Il sera au contraire canalisé et métabolisé par l'organisation sous forme de management des conflits avec l'intervention du manager coach et son armature d'orthopédie psychosociologique. Non pas une communication spontanée qui fragilise le maillage du pouvoir, mais une communication qui obéit elle-même au maillage du pouvoir ; non pas une communication créatrice de rupture qui vient suspendre le mouvement cinétique de l'organisation, mais une communication qui répète et redouble, elle-même étant un élément de mobilisation de l'individu au service de l'organisation. Ce qui est donc envisagé ici est d'abord un régime de normativité dans les modes de communication. Celle-ci assigne à chacun un rôle précis par une mise en scène de la

parole au-dedans de laquelle elle s'inscrit. Elle obéit à un impératif de transparence exigé par le management qui ne fera qu'accentuer une univocité du dire et du faire, en imposant à l'échange une réciprocité quasi-immédiate. Mise en ordre de l'espace organisationnel, la transparence ne permet pas le secret ou l'intime. Elle est ce qui rend clair et déterminable, ce qui contrôle en rendant identifiable. Elle fait obstacle à une parole spontanée et plus authentique puisqu'elle n'a de cesse d'en exposer les contenus en les poliçant. Dans son rapport à la communication, le management aura pour but, non seulement de gouverner la production de la parole du sujet, mais aussi sa mise sous silence. Ce qui est en jeu est une élaboration fictionnelle de la vérité et son actualisation dans la parole. Attribut du management, ce gouvernement de la parole sera aussi premier attribut du pouvoir. La parole donnée pour vraie est construite par l'organisation et agencée par le management comme un Texte, c'est-à-dire un montage parlé par des sujets. Son objet est la saturation, c'est-à-dire l'investissement total du « sens » du monde que ce Texte est amené à constituer, à travers un individu enlacé dans l'institution du langage et noué à la reproduction de l'organisation. Appropriée par le management, la relation de communication ferait du sujet ce que, rappelle Pierre Legendre dans son travail sur l'espace marchand, la tradition latine nomme *vivi lapides*, autrement dit les pierres vivantes. L'individu est appréhendé comme « le matériau des institutions », fournissant « les éléments nécessaires et nécessairement remplaçables de la reproduction culturelle du Texte » dont il « résonne ». Dès lors, l'« anonymat des voix qui parlent et la mise au silence des voix qui parlent sont au programme de tous les systèmes »²⁰ et plus particulièrement du dispositif managérial.

- 19 Le paradoxe de ce dispositif managérial résiderait alors dans les conditions par lesquelles il construit sa maîtrise. Celle-ci, en effet, n'est effective qu'à condition de réduire certaines de ses intensités (la mise au silence de Legendre par exemple) ou du moins de les canaliser. Or, le discours managérial est tout orienté vers une dynamique du laisser être, de la libre entreprise et du libre échange. Il stigmatise volontiers la lourdeur bureaucratique, la lenteur de certaines structures administratives et la planification coercitive. Toutefois, le management peut aussi s'appréhender comme une forme nouvelle de planification qui produit des normes tout aussi prégnantes que celles dont il se dit affranchi. Rappelons en effet que le management opère selon trois modalités explicitées plus haut :

- la gestion de la docilité qui est autant production d'une uniformisation que normalisation des comportements et des corps ;
- la généralisation d'un discours fictionnel qui prétend produire une vérité transcendant le présent de l'organisation ;
- l'appropriation stratégique de la communication qui fait de la production du sens et de la parole des moyens de pérenniser une économie de l'obéissance.

- 20 Ce schéma apparaît comme extrêmement normatif. Sa subtilité réside néanmoins, dépassant toute normativité *négative*, dans un fonctionnement entièrement tourné vers une normativité *positive*. Il *produit* en effet un sujet de l'organisation en même temps que les conditions de sa liberté. Or, être assujéti signifie non pas une relation de pure et verticale domination où le sujet est nié, mais plutôt une insertion dans un dispositif – ici le dispositif managérial propre à trier et comptabiliser – qui fait advenir du sujet. Le fait d'être un sujet est donc ce fait même d'appartenir à l'organisation, d'être dans un rapport de production locale face à un Réel défailant qui ne se perpétue que par variabilités arbitraires. C'est ainsi le cas pour le management qui adore le chiffrable et le comptable,

dans un projet de mathématisation du réel qui tient lieu de discours d'ordonnement de la « vérité » et de ses sujets salariés, mettant en jeu la maximisation de leur utilité.

- 21 La question est alors non pas tant de définir le sujet, que de comprendre le comment de sa possibilité épistémologique et ce par quoi il peut advenir. Dans notre analyse, cela signifie interroger les conditions d'une gouvernementalité managériale dans son rapport au réel, qui se donne comme récit de vérité et discours de liberté.

BIBLIOGRAPHIE

- Baudrillard, J.**, (1970), *La société de consommation*, Paris, Denoël.
- Bennington, G. et Derrida, J.**, (1991), *Jacques Derrida*, Paris, Seuil.
- Bourdieu, P.**, (1980), *Le Sens pratique*, Paris, Minuit.
- Bourdieu, P.**, (1998), *La domination masculine*, Paris, Seuil.
- D'Almeida, N.**, (2001), *Les promesses de la communication*, Paris, P.U.F.
- Derrida, J.**, (1980), *La carte postale*, Paris, Galilée, p. 420.
- Foucault, M.**, (1975), *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard.
- Foucault, M.**, (1994), *Dits et écrits (t. III, t. IV)*, Paris, Gallimard.
- Ĥilek, S.**, (2004), *La subjectivité à venir. Essais critiques sur la voix obscène*, Castelnau-le-Lez, Climats.
- Legendre, P.**, (2001), *L'empire de la vérité. Introductions aux espaces dogmatiques industriels*, Paris, Fayard.
- Von Hayek, F.**, (1995), *L'ordre politique d'un peuple libre. Droit, Législation et Liberté (t. III)*, Paris, P.U.F.

NOTES

1. Foucault M. (1975), *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, p. 203.
2. Foucault M. (1994), *Dits et écrits (tome III)*, Paris, Gallimard, p. 299.
3. Foucault M. (1975), *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, p. 213.
4. Von Hayek F. (1995), *L'ordre politique d'un peuple libre. Droit, Législation et Liberté (tome III)*, Paris, P.U.F., pp. 195-196.
5. Foucault M. (1994), *Dits et écrits (tome IV)*, Paris, Gallimard, p. 237.
6. Foucault M. (1994), *Dits et écrits (tome IV)*, Paris, Gallimard, p. 635.
7. Foucault M. (1994), *Dits et écrits (tome III)*, Paris, Gallimard, p. 803.
8. Baudrillard J. (1970), *La société de consommation*, Paris, Denoël.
9. Bourdieu P. (1998), *La domination masculine*, Paris, Seuil, p. 71.
10. *Ibid.*, p. 72.
11. D'Almeida N. (2001), *Les promesses de la communication*, Paris, P.U.F., p. 97.
12. Derrida J. (1980), *La carte postale*, Paris, Galilée, p. 420.

13. Bennington G. et Derrida J. (1991), *Jacques Derrida*, Paris, Seuil, p. 261.
 14. Legendre P. (2001), *L'empire de la vérité. Introduction aux espaces dogmatiques industriels*, Paris, Fayard, p. 11.
 15. *Ibid.*, p. 23.
 16. ěílek S. (2004), *La subjectivité à venir. Essais critiques sur la voix obscène*, Castelnau-le-Lez, Climats, p. 117.
 17. Bourdieu P. (1980), *Le Sens pratique*, Paris, Minuit, pp. 88-89.
 18. Voir notamment, Sapir E. (1967), *Anthropologie*, Paris, Minuit.
 19. Foucault M. (1994), *Dits et écrits (tome IV)*, Paris, Gallimard, p. 234.
 20. Legendre P. (2001), *L'empire de la vérité. Introduction aux espaces dogmatiques industriels*, Paris, Fayard, p. 120.
-

RÉSUMÉS

Le concept de gouvernementalité élaboré par Michel Foucault permet de penser le management comme un dispositif disciplinaire. Producteur d'une discipline de liberté (Von Hayek), le management peut se définir comme le passage de la multiplicité à l'individuel et questionne l'émergence du sujet dans l'organisation. En effet, le sujet dont il est ici question est bien le produit d'un discours managérial dont l'archéologie révèle le triple fondement. Le management est d'abord management de la docilité et vient rationaliser l'assujettissement individuel à l'organisation. Cet assujettissement repose sur une contrebande transcendante qui va susciter l'adhésion du sujet au discours managérial, en opérant par généralisations fictionnelles. Enfin, la relation de communication apparaît comme enjeu majeur dans ce processus. Son appropriation par le management permettra en effet une régulation univoque de la parole dans l'organisation et donc une sécurisation total du Texte de l'organisation.

The concept of governmentality elaborated by Foucault allows us to understand management as a disciplinary mechanism. Management may be seen as a crossroad where multiplicity and individuality meet. At the same time, it gives rise to an interrogation about the birth of the subject in organizations, which results from a managerial discourse whose archaeology shows a triple origin. First, management involves the management of docility, which is an attempt to rationalize the subjection of individuals. Second, this subjection is based on a form of transcendental smuggling that fosters adhesion to the organizational model. Third, the managerial coding of communication and speech acts presents a major challenge for the regulation of conflicts and instability.

INDEX

Keywords : management, discipline, docility, truth, organisational communication

Mots-clés : management, discipline, docilité, vérité, communication organisationnelle

AUTEUR

VINCENT PETITET

Vincent Petitet est diplômé de l'IEP de Paris ; il entre dans un cabinet d'audit américain en 2000. Parallèlement à sa carrière de consultant, il entame une thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication à l'École Normale Supérieure, intitulée « Communication et domination dans les organisations : analyse d'un cabinet de conseil ». Suite à l'affaire Enron, il quitte son milieu professionnel pour se consacrer à la recherche. Il a soutenu sa thèse avec succès en octobre 2004. Adresse électronique : vincent.petitet@wanadoo.fr.