De l'anatomopolitique à la psychopolitique

From the Anatomic-politic to the Psycho-politic

Thomas Heller

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/edc/265>

DOI : 10.4000/edc.265

ISSN : 2101-0366

Éditeur

Université Lille-3

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2005

Pagination : 59-75

ISBN : 2-9514961-6-8

ISSN : 1270-6841

Référence électronique

Thomas Heller, « De l'anatomopolitique à la psychopolitique », *Études de communication* [En ligne], 28 | 2005, mis en ligne le 20 novembre 2014, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/edc/265> ; DOI : 10.4000/edc.265

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

© Tous droits réservés

De l'anatomopolitique à la psychopolitique

From the Anatomicopolitic to the Psycho-politic

Thomas Heller

- 1 Les analyses portant sur le management des salariés dans les organisations productives s'accordent en général sur le constat de transformations caractérisées par la prise en considération des désirs et de la subjectivité des individus, et ce, donc, contre les disciplines.
- 2 De ce point de vue, l'œuvre de Michel Foucault constitue une référence quasi-incontournable, le repère analytique à partir duquel est donné à lire toute l'ampleur des changements. Mais enfermé – si je puis dire – dans les dispositifs disciplinaires, Foucault est souvent délaissé comme penseur susceptible d'apporter des éléments de compréhension du pouvoir dans l'organisation devenue « post-disciplinaire ». Il suffit pourtant de le suivre au-delà de *Surveiller et punir* pour se rendre compte qu'une telle mise à l'écart n'est guère fondée. Non que nous pensions qu'il faille nécessairement en passer par Foucault pour appréhender l'organisation contemporaine, mais qu'à tout le moins, dans ce domaine, le cantonnement de sa pensée aux disciplines relève de l'amputation. C'est qu'en effet, certaines pratiques actuelles de management et de ressources humaines trouvent à se réfléchir dans des objets aussi lointain de l'univers des organisations marchandes que la technique de l'aveu au Moyen Age, ou encore les pratiques de soi dans l'Antiquité.
- 3 Plus généralement, ces pratiques auxquelles nous faisons allusion invitent à considérer que ce n'est plus tant sur les corps que s'exerce dorénavant le pouvoir et la domination, mais sur la psyché ; à une anatomopolitique, qui renvoie aux disciplines, se substituerait une psychopolitique. Dans cet article, on propose de revenir sur la signification d'une notion que nous avons déjà utilisée (Heller, 2004 a-b), davantage pour sa force suggestive qu'heuristique. Il s'agit donc, plus particulièrement, de préciser le type de rapport

psyché/ pouvoir qu'implique une telle notion. Inspirée du concept d'anatomopolitique, elle impose toutefois de se tourner vers les disciplines pour en saisir la logique.

De l'anatomopolitique à la psychopolitique ?

- 4 Dans *Surveiller et punir* (S.P, 1975), on se souviendra que Michel Foucault, partant d'une problématique relative aux transformations d'un complexe judiciaire remarquable par la disparition des supplices, en vient à décrire une technologie de pouvoir qui ne se borne pas aux murs des prisons, mais se trouve être au principe même du fonctionnement d'autres organisations sociales : les disciplines.
- 5 Leur particularité est d'avoir le corps pour objet, et d'agir sur lui pour le rendre à la fois docile et utile ; cette articulation entre docilité et utilité est essentielle dans la définition de ce pouvoir qui porte sur le corps, et dans la définition du pouvoir comme technologie ; par ces techniques disciplinaires, utilité et docilité se répondent, s'appuient l'une sur l'autre, se renforcent. Les disciplines combinent, dans les manufactures, des techniques qui soumettent les corps dans l'acte et les conditions du travail (répartition dans l'espace, économie positive du temps, combinaison des forces), et des techniques qui touchent au contrôle des travailleurs (surveillance hiérarchique et sanction normalisatrice notamment). De plus, par ces techniques, le corps n'est pas seulement objet et cible d'un pouvoir ; il est aussi objet et cible d'un savoir qui l'analyse, le décortique, savoir qui est ensuite réinvesti dans le perfectionnement de ces techniques disciplinaires. Ce rapport du pouvoir au savoir complète la définition des disciplines comme technologie de pouvoir dont les implications sont à la fois la majoration du corps comme force productive et sa minoration comme force politique, technologie politique du corps ou encore anatomopolitique (Foucault, 1976).
- 6 Si aujourd'hui bien des aspects des dispositifs disciplinaires décrits par Foucault ont été abandonnés, ces dispositifs sont loin d'avoir disparu, comme pourrait le laisser entendre l'idée d'entreprise post-disciplinaire : la rationalisation taylorienne et tayloro-fordienne, notamment, a contribué au perfectionnement des disciplines ; par ailleurs, n'est-ce pas sur l'inactivité du corps, celui du travailleur devant son écran d'ordinateur, celui du contrôleur des automates, qu'elles s'appliquent aujourd'hui ? Un corps qu'il faut bien tenir en place. N'est-ce pas aussi sur le corps comme signe ou comme texte que se joue cette emprise ? que l'on pense aux préoccupations d'image des organisations qui obligent les salariés à en être les véhicules, dans leur manière de se mouvoir, de s'habiller, de tendre la main, de sourire, préoccupations qui exigent des exercices, des formations. Mais il n'est pas certain que nous soyons ici dans le registre exclusif de la discipline... Enfin, les possibilités de contrôle via l'informatique et certaines techniques d'évaluation maintiennent bien présentes la logique du panoptique. Mais ce n'est pas l'hypothèse d'un renouvellement des disciplines, fondé sur un usage renouvelé du corps, qui est retenue pour traduire les transformations de l'exercice du pouvoir dans les organisations, mais bien plutôt celle d'un déplacement de son lieu d'application. Dorénavant, c'est sur cette dimension moins aisée à cerner ou à définir qu'on pourrait appeler l'âme, que s'exerce le pouvoir, afin d'en tirer des effets d'utilité, de docilité. L'âme, c'est-à-dire « *une réalité référence [sur laquelle] on a bâti des concepts divers, et on a découpé des domaines d'analyse : psyché, subjectivité, personnalité, conscience, etc. et sur laquelle on a édifié des techniques et des discours scientifique* » (S.P, p. 38).

- 7 Cette âme objectivée, envisagée par un ensemble de savoirs scientifiques et ordinaires, nous proposons de l'appeler psyché ; il s'agit d'un sens plus large que celui que la psychanalyse donne à ce terme.
- 8 Les recherches et réflexions sont aujourd'hui nombreuses, dans le domaine des sciences sociales et humaines, qui mettent en évidence la part importante du psychique/psychologique dans les conditions actuelles de la mise au travail, et qui, sans nécessairement que Foucault soit convoqué dans ces approches, invitent néanmoins à penser ces conditions avec la notion de psychopolitique. Parmi les auteurs qui se réfèrent au philosophe, c'est à notre connaissance chez Vincent de Gaulejac qu'une appréhension du gouvernement des individus en ces termes (selon l'acception psychanalytique) est la plus explicite. Ainsi, ce passage remanié de *Surveiller et punir* et son commentaire, dans *la société malade de la gestion* (2005) :

C'est pour une bonne part, comme force productive que la psyché est investie de rapports de pouvoir et de domination. La psyché ne devient force utile que si elle est à la fois énergie productive et énergie assujettie. On peut reprendre presque mot pour mot l'analyse de Michel Foucault en substituant la psyché au corps comme objet du pouvoir dans les entreprises hypermodernes [...]. Il ne s'agit plus de rendre les corps « utiles et dociles », mais de canaliser le maximum d'énergie libidinale pour la transformer en énergie productive (pp. 84-85).
- 9 Certes, le terme de psychopolitique, pour rendre compte de ce rapport entre psyché et pouvoir, n'est pas employé, mais la référence directe à l'anatomopolitique impose d'une certaine manière de considérer ce rapport ainsi. Toutefois, cette proposition appelle quelques nuances.

La part de l'âme dans les dispositifs disciplinaires

- 10 Pour en rendre compte, on peut revenir un moment sur *surveiller et punir* : c'est dans le domaine pénal, objet central de l'ouvrage, que cette articulation de l'âme au corps est la plus explicite ; d'une part, la modification de l'âme du criminel devient, à partir du XVIII^e siècle, l'objectif principal d'un nouvel art de punir qui se substitue aux supplices, et se propose comme fin d'agir « *en profondeur sur le cœur, la volonté, les dispositions* » (S.P, 24). La discipline apparaît ainsi comme le moyen de cette action. Certes, l'enjeu n'est pas le même en ce qui concerne l'organisation productive ; il y a néanmoins une logique similaire. En effet, si les disciplines portent sur le corps et font de lui l'objet d'un pouvoir, ce qui est en jeu à travers elles, c'est la formation d'un certain type de sujet, un sujet d'obéissance, « *plié à la forme à la fois générale et méticuleuse d'un pouvoir quelconque* » (S.P, 152). La transformation de l'âme, constitutive du sujet obéissant, est ainsi l'effet de la mise en docilité des corps.
- 11 Par ailleurs, dès lors que le châtiment a une visée de correction et d'amélioration, la conséquence, note Foucault, c'est que l'on juge non plus un délit, un acte criminel, mais le criminel lui-même, son âme. L'homme se trouve habité par une âme qui, en tant qu'objet de savoirs détenus par des experts, devient un élément dans la maîtrise que le pouvoir exerce sur le corps.
- 12 Chez Foucault, il apparaît donc que la relation de l'âme au pouvoir d'une part relève d'un effet qui résulte des disciplines, et d'autre part renvoie à un savoir réinvesti dans le perfectionnement de la pénalité en l'adaptant à un cas singulier.

- 13 Certes, dans le domaine judiciaire, plus que dans celui de la production, il y a une visée explicite de transformation de l'individu par le biais des disciplines, si bien qu'on pourrait dire aussi qu'elles sont un instrument de gestion de l'âme. La question qui se pose néanmoins est celle d'une relation de l'âme au pouvoir envisagée en dehors de la centralité du corps sur lequel opèrent les disciplines. Nous ne voulons pas dire un pouvoir qui exclut le rapport au corps, ce qui serait un non sens, mais un pouvoir qui, pour diriger les conduites, s'appuierait sur cette *réalité-référence*, et en ferait l'instrument et la cible de son exercice et de laquelle il tirerait des effets d'utilité/ docilité. Une telle relation de l'âme au pouvoir est présente dans l'analyse de Foucault ; elle est une piste cependant peu développée, entre mise en suspens, et abandon au nom de l'histoire : dans le contexte du XVIII^e siècle de développement du capitalisme industriel et d'instauration de nouveaux rapports de production, la question de la pénalité ne se pose plus dans les termes de la vengeance, mais dans ceux de l'utilité. Les réponses apportées à ce changement, du point de vue des techniques punitives, relèvent de deux logiques différentes. La première, appelée logique de la représentation, repose sur l'établissement d'une relation entre le délit et la peine qui soit dissuasive pour les membres d'une société. Il s'agit aussi, dans le cadre de la peine, d'agir sur l'esprit pour que l'individu trouve la voie de la réinsertion : *« un travail sur l'âme du détenu doit être fait aussi souvent que possible. La prison, appareil administratif, sera en même temps une machine à modifier les esprits »* (S.P, 148). Dans cette logique, l'esprit est envisagé comme *« surface d'inscription pour le pouvoir, avec la sémiologie pour instrument »*, soit un pouvoir qui *« vise la soumission des corps par le contrôle des idées »*, en s'appuyant sur des *« sémiotiques »*. Dans ce cas, le corps se trouve être tantôt l'élément d'une sémiotique de la peine, en particulier à destination de l'extérieur, c'est-à-dire la population non carcérale, tantôt du point de vue des conduites, l'effet d'un travail sur l'esprit du condamné.
- 14 Mais, selon Foucault, c'est la deuxième logique, celle des disciplines qui l'a emporté ; et même s'il reconnaît que la logique des représentations n'est pas complètement abandonnée, il ne s'attarde guère sur elles, préférant réserver aux disciplines un pouvoir d'assujettissement, constitutif de l'âme moderne : *« plutôt que de voir en cette âme les restes réactivés d'une idéologie, on y reconnaîtrait plutôt le corrélatif actuel d'une certaine technologie du pouvoir sur le corps »* (S.P, 38).
- 15 On pourra regretter que Foucault n'ait pas davantage développé cet aspect sémiotique de la mise en docilité et utilité des corps, et même qu'il l'ait abandonné à un sort historique discutable. Mais replacé dans son contexte d'écriture, cet abandon est peut-être à mettre sur le compte d'une volonté de proposer un autre point de vue relatif à la constitution du sujet qui ne passe pas, notamment, par les *Appareils Idéologiques d'État* (L. Althusser). Peu importe. On retiendra ici de *surveiller et punir* la complexité des rapports qui lient le corps et l'âme au pouvoir, complexité qui impose de nuancer une approche du pouvoir dans les organisations dans les termes d'un passage du corps à la psyché.
- 16 Si la prison est le territoire principal de cette réflexion sur ces rapports, il ne nous semble pas qu'elle perde de sa pertinence si l'on se place sur le terrain de l'organisation productive. D'une part, la mise au travail des individus dans les manufactures a toujours été accompagnée d'un travail sur les esprits, d'un effort de moralisation des ouvriers et de justification du système – en particulier capitaliste – régulant l'activité productive, et participant de leur dressage.

- 17 D'autre part, si à la fin du XVIII^e siècle, la réforme de la pénalité conduit la justice à s'intéresser au criminel et induit le développement d'un savoir scientifique pour le connaître et mieux le condamner, un savoir sur le travailleur, sur son âme, fait aussi l'objet d'un développement ; ce savoir, à partir de la fin du XIX^e siècle, apporte aussi sa contribution au développement d'un pouvoir qui pourra, le contexte culturel et économique aidant, progressivement se détourner d'une action coercitive sur les corps. Les recherches effectuées à la Western Electric Company dans les années 1920 par Elton Mayo sont une référence connue dont les implications en matière de gouvernement des individus participent de ce développement et à l'ombre des disciplines.

La captation des désirs en régime disciplinaire

- 18 Revenons aux propos de V. de Gaulejac : selon lui le pouvoir disciplinaire est aujourd'hui remplacé par un pouvoir managérial qui se caractérise par la captation des désirs des salariés en vue de leur transformation en énergie productive. Les techniques mises en œuvre pour assurer cette transformation *« s'étaient sur des processus psychiques d'introjection, d'identification et d'idéalisation – soit les mêmes processus que le lien amoureux »* (VdG, 2005, p. 95) ; celles-ci concernent notamment la production d'un imaginaire qui, pour reprendre les termes de E. Enriquez, *« tente de prendre les sujets aux pièges de leurs propres désirs d'affirmation narcissique dans leurs fantasmes de toute puissance ou de leur demande d'amour »* (E.E, 1990, p. 212).
- 19 L'auteur de ces propos précise toutefois que les entreprises ont toujours été productrices de valeurs, ont toujours cherché à donner sens à leur activité, et ont toujours tenté de prendre les individus *« dans les mailles d'un imaginaire »*. Pour appuyer sa proposition il cite l'exemple de l'industrie minière, du temps de sa splendeur, et fait référence à la fierté d'appartenance du mineur au monde de la mine. La différence, selon lui, avec la situation actuelle, est qu'aujourd'hui les entreprises essaient, *« consciemment et volontairement, de construire de tels systèmes afin de façonner les pensées, de pénétrer au plus intimes de l'espace psychique, d'induire des comportements indispensables à leur dynamique »* (E.E, 1990, p. 214). Cette affirmation appelle quelques remarques :
- 20 Si l'on considère que les entreprises ont toujours cherché à prendre les individus dans les mailles d'un imaginaire, quelle différence, en définitive avec aujourd'hui ? Peut-on être sûr que cette quête d'hier est si différente de celle d'aujourd'hui ?
- 21 L'exemple de la mine est intéressant parce que justement, l'héroïsation du mineur a fait partie des moyens de sa mise en soumission (B. Mattei, 1978). Par ailleurs, au sortir de la seconde guerre mondiale, la bataille du charbon s'est aussi jouée dans les têtes avec une action psychologique d'envergure qui a mobilisé le mythe, l'engagement d'un leader charismatique issu du rang en la personne du secrétaire du *Premier Parti de France*, Maurice Thorez, le soutien des médias nationaux et locaux. Cette action témoigne sinon de la volonté de capter les désirs des mineurs, de transformer l'énergie libidinale en force de travail, du moins de faire vibrer la corde sensible de la reconnaissance aux fins d'une production nécessaire au redressement économique du pays ; mais les mécanismes psychiques ne sont certainement pas très éloignés de ceux sur lesquels s'appuie aujourd'hui le pouvoir managérial.
- 22 Aussi, la différence est certainement moins dans les processus psychiques sous-tendus par certaines pratiques, que dans l'extension, l'affinement, le primat (parfois) de ces

pratiques de captation du désir. Et si ces processus n'étaient pas nécessairement pensés dans les termes de la psychanalyse, il demeure néanmoins – en particulier pour le cas de la mine – une intention d'agir sur certains ressorts psychologiques pour obtenir un engagement personnel et collectif à l'égard des exigences de production et une plus grande productivité. En cela aussi une différence tient à ce que depuis quelques années l'organisation productive est appréhendée avec les concepts de la psychanalyse.

Logiques de façonnement et d'exploitation

- 23 En regard de ces différentes remarques, il apparaît donc que le rapport du pouvoir à la psyché n'est pas une spécificité de l'entreprise hypermoderne ; on pourrait même dire, si l'on s'en tient à l'idée d'effet psychologique du pouvoir, que ce rapport est au principe même de son exercice ; dans ce cas, il faut bien considérer que l'anatomopolitique est aussi une psychopolitique, en tant qu'elle a comme projet un individu docile. De ce point de vue, le travail, par exemple, de Sylvie Monchatre (2004) sur la transformation des ouvriers en opérateurs, décrit des dispositifs « psychopolitiques ». Elle montre, en effet, que le passage de l'ouvrier à l'opérateur dans la sidérurgie ne relève pas seulement d'un glissement sémantique, mais sous-tend une véritable transformation corporelle et psychologique que des dispositifs symbolique et technique, dans lesquels est pris l'ouvrier, favorisent.
- 24 Mais en dehors de cette dimension des effets, les développements qui précèdent donnent quelques indications d'un rapport de la psyché au pouvoir en tant qu'instrument et cible de son exercice. Il se dégage ainsi trois orientations principales :
- 25 - Dans la première, et nous reprenons ici la proposition de Foucault, l'esprit, dimension de l'âme, est envisagée comme surface d'inscription qu'il s'agit de façonner ; elle concerne les représentations, soit ce par quoi nous donnons sens au monde, et qui intervient dans l'orientation de nos actions. Ce façonnement repose sur des sémiotiques, des jeux de signes appliqués à de multiples supports sous des formes aussi diverses que du texte, des images, l'organisation d'espaces (de travail), des uniformes, etc. Elle concerne la part idéologique, imaginaire, symbolique de la mise en utilité/docilité.
- 26 - Dans la deuxième, la psyché est envisagée comme le lieu du contrôle et de la régulation des comportements. Dans cette orientation, la psyché est prise comme objet de connaissance susceptible de révéler les secrets du comportement humain, à partir desquels des actions sur lui peuvent être envisagées. La question du rapport au pouvoir pourrait se poser dans les termes suivants : qu'est-ce qu'il est possible de tirer de la psyché, de ses spécificités, des phénomènes qui la concernent, des processus ou des mécanismes constitutifs de ces phénomènes ? Ce qui est visé dans ce rapport savoir/pouvoir, c'est la prévisibilité du comportement, la possibilité d'agir sur lui, de l'orienter, sans nécessairement passer par les sémiotiques (mais ce savoir peut alimenter le travail des sémioticiens). Il s'agit d'un vaste domaine de connaissances qui débouche sur des techniques comportementales (dynamique de groupe, technique d'engagement, de manipulation du comportement, de leadership, etc. etc.) Le courant dit des relations humaines, évoqué précédemment avec le nom de Elton Mayo, inaugure cette orientation. Par ailleurs, les processus psychiques mis à jour par la psychanalyse peuvent aussi alimenter une réflexion sur les moyens à mettre en œuvre pour déclencher ces processus à des fins économiques. Mais ce qu'il faut souligner ici, c'est que la psychanalyse n'est pas la seule entrée possible pour envisager le rapport psyché/pouvoir ; en cela, si on ne peut

pas reprocher à Vincent de Gaulejac d'envisager ce rapport sous cet angle, on peut lui faire grief d'opérer une fermeture en donnant à penser que ce rapport se réduit aux phénomènes étudiés par la psychanalyse.

- 27 - Dans la troisième orientation, la psyché est envisagée comme l'antre d'une personnalité, le lieu d'une vérité sur ce que l'on est, sur nos tendances, sur ce qui en nous détermine nos comportements ; c'est ce à quoi Foucault fait référence lorsqu'il évoque une pénalité qui ne se fonde plus sur le jugement du délit, mais sur le jugement du criminel, appelant à connaître ce qui en lui peut expliquer le délit. La personnalité, objet de connaissance, renvoie à tout un ensemble de techniques, qui visent à l'analyser, à la cerner, à faire le portrait de l'individu en quelques traits dont l'articulation permet de mettre à jour des tendances comportementales. Sur cette analyse, des décisions sont prises qui concernent le travailleur, son embauche, sa promotion, qui font de cette connaissance un instrument du pouvoir. Mais aussi, ce lien entre comportement et vérité sur soi, a permis le développement de toute une technologie de la lecture du soi, une sémiotique du soi, qui vise à améliorer l'influence sur l'autre. On pense ici par exemple à la PNL ou encore à l'Analyse Transactionnelle.
- 28 Il ressort de ces trois orientations que la psyché est d'abord envisagée comme une ressource à exploiter, le lieu d'une application technique qui se fait en définitive sans l'individu, voire à son insu. Il y a ainsi dans ces techniques une logique qui les rapproche des disciplines ; d'ailleurs certaines de ces techniques peuvent être envisagées comme un moyen de renforcer la docilité des salariés, c'est-à-dire de renforcer leur disposition à l'obéissance. Mais la docilité ne se réduit pas à une disposition à l'obéissance, qui suppose l'intervention directe d'une instance de pouvoir ; elle concerne plus généralement une propension à se soumettre ou à répondre aux exigences du pouvoir, voire à prendre pour soi cette exigence. On pense notamment à l'engagement ou à l'adhésion, qui permettent de penser cette réponse dans les termes d'une « soumission librement consentie » (Beauvois & Joulé, 1987). Toutefois, en dépit de l'intérêt des phénomènes psychologiques et psychosociologiques que cette notion décrit, l'exercice du pouvoir est rapporté à des techniques dont l'individu fait en définitive les frais.
- 29 Or, la ruse, la manipulation comportementale ou la séduction, pas plus que les disciplines, ne sont les seuls moyens de la mise en utilité et en docilité des individus.

Se construire, se soumettre

- 30 Le gouvernement des salariés dans les organisations marchandes actuelles, du moins dans certains secteurs¹, ne repose pas (ou plutôt de manière différente) sur une imposition, une extraction, un façonnement, mais sur des préoccupations personnelles de construction, d'accomplissement, de réalisation ou de développement de soi ; depuis quelques années, d'ailleurs, la PNL et l'Analyse Transactionnelle auraient cette vocation (Winkin, 2003).
- 31 De ce point de vue, gouverner consiste non pas à dresser, mais plutôt à guider les individus ; en cela, la démarche rappelle celle décrite par Foucault dans ces derniers travaux : une exigence à *se soucier de soi* conduit, éventuellement sous le regard bienveillant d'un guide, à la mise en œuvre de techniques de soi. Ces techniques, en général des pratiques ascétiques, visent une meilleure connaissance de soi, un perfectionnement de soi, afin notamment de mieux se gouverner et de mieux gouverner

les autres. Là, évidemment doit s'arrêter la comparaison avec le management : d'une part parce que ce souci de soi, développé par Foucault, ne relève pas d'une préoccupation de construction et d'accomplissement personnel dans le sens psychologisant où on l'entend aujourd'hui, et d'autre part parce que cette préoccupation, dans le cadre de l'organisation marchande, s'articule à des exigences de productivité, d'efficacité économique. Les techniques de soi consistent donc ici à assurer le lien entre ces deux dimensions (pour soi et pour l'organisation). Celles-ci, d'ailleurs, ne sont pas forcément antagonistes ; mais ce *souci de soi* se trouve rabattu sur les exigences de l'organisation, et ne peut avoir de sens que par rapport à elles. Aussi, par cette demande qu'il adresse à l'entreprise, le salarié porte le principe de sa propre mise en soumission ; On peut ainsi parler de gouvernementalité, terme qui désigne chez Foucault l'articulation entre des techniques de soi et des techniques de domination (Foucault, 1988).

- 32 La gouvernementalité s'appuie sur un certain nombre de transformations culturelles et sociales : montée de l'individualisme, crise des institutions traditionnelles, remise en cause de l'autorité, fin des grands récits religieux et politique, qui s'accompagnent d'une redéfinition de la place de l'individu dans la société, et de nouvelles exigences et responsabilités qui pèsent sur lui (se construire, se prendre en charge, conduire sa vie...)².
- 33 Mais la gouvernementalité peut être interprétée aussi comme une réponse à ces transformations, et une réponse à des bouleversements économiques et techniques qui rendent problématiques la prescription de nombreuses tâches (S. Bellier, 1998), et qui exigent un salarié capable de réguler sa propre conduite (H. Jorda, 1999), et sa conduite avec les autres dans le cadre des objectifs de l'organisation.
- 34 De cette rencontre entre des préoccupations ou des inquiétudes qui découlent du nouveau statut de l'individu dans la société, et les exigences de l'organisation productive dans un contexte également mouvant, on peut considérer deux grandes orientations de la gouvernementalité des individus, et deux grands types de dispositifs « psychopolitiques », fondés sur deux façons d'envisager le rapport à soi : soit dans les termes de l'accomplissement ou de la réalisation, soit dans les termes du développement et de l'amélioration.
- 35 La première orientation renvoie à la thématique de l'excellence. Elle se propose comme une réponse de l'entreprise à la question posée à l'homme par l'existentialisme sartrien « *du sens de son engagement existentiel et la nécessité de poursuivre la réalisation de soi-même et de construire sa transcendance dans l'ordre du quotidien et à l'échelle de sa vie terrestre* » (Aubert, 1997, 104). Dans un contexte de crise des instances capables d'apporter une réponse à cette « *exigence intérieure d'engagement existentiel et de dépassement de soi-même* », c'est sur l'entreprise que se sont reportées, dans les années 80, de telles attentes ; ou encore, l'entreprise a su mettre à son profit celles-ci. Dans cette logique, l'investissement dans le travail, dans des projets ambitieux, l'atteinte d'objectifs toujours plus difficiles, sont autant de moyens de se réaliser et d'approcher l'idéal d'excellence proposé ou imposé par l'entreprise.
- 36 Dans la deuxième orientation, c'est l'individu dans ses dimensions comportementales et personnologiques qui est la cible d'une amélioration, en vue d'un certain bien être, d'un meilleur rapport à soi et à autrui. Elle se fonde sur un souci d'interprétation de soi, de connaissance de soi. Elle renvoie aussi à cette exigence qui pèse sur l'individu d'avoir à se construire, à être responsable de lui-même, et responsable de son propre développement, qui sous-tend un rapport à soi sur le mode de la gestion. L'importance de la communication dans le travail, l'individualisation du rapport à celui-ci via la logique de

compétence permettent ainsi à l'entreprise de nouer gestion de la ressource humaine et développement personnel.

- 37 Une caractéristique de ce gouvernement est de reposer sur la relation entre des critères personnologiques, et des normes souhaitées par l'entreprise (savoir-être) ; plus l'individu s'investit dans une démarche d'amélioration de lui-même, plus il répond à la norme édictée par l'entreprise, puisque c'est elle qui valide cette amélioration avec ses propres critères.
- 38 L'analyse des enjeux de l'usage d'un test psychologique (performanse), mis en relation avec les critères d'évaluation de « compétences comportementales » et les démarches de coaching, nous avait amené à définir ce type de gouvernement de pastoral, en référence aux analyses de Foucault (1976) concernant ce type de pouvoir qui à la fois relève du guidage (il s'agit du pouvoir du prêtre qui a pour fin le salut de l'âme) et repose sur la production d'une vérité sur l'individu (Heller, 2004 a)³.
- 39 Toutefois, il faudrait nuancer l'idée que ces formes de gouvernement des individus réfèrent à des demandes des salariés ; tous n'envisagent pas l'excellence productive comme un idéal de vie à atteindre ; tous ne considèrent pas forcément que se développer ça veut dire améliorer son savoir être ; mais ils n'ont pas forcément la possibilité d'échapper à ces dispositifs et d'échapper à ces effets d'entraînement. Tout dépend en définitive de la façon dont les salariés dans l'organisation actualisent ces dispositifs, par des décisions, des actions, des jugements, des évaluations, un regard des uns sur les autres, etc.
- 40 La particularité du pouvoir managérial, à travers ces deux formes de gouvernement est d'abord qu'il se fonde sur une certaine conception de soi, du rapport à soi, qu'il récupère. L'assujettissement au pouvoir se double d'un assujettissement à la figure de soi sur laquelle le pouvoir managérial concentre ses sollicitations, un soi qui se décline en termes de réalisation, d'accomplissement et de développement, et qui appelle non seulement des moyens pour y parvenir, mais aussi un cadre d'action sur lequel il peut s'étayer, voire une vérité sur le soi qui lui serve de repère évaluatif. A partir de là, on peut dire que le pouvoir managérial consiste en une instrumentalisation du rapport à soi à des fins de mise en utilité/docilité des individus, d'exploitation économique, et de maintien de la domination sociale, laquelle est subordonnée à un recentrage sur soi. Là se situe sans doute la nouveauté d'un rapport de la psyché au pouvoir. Si les disciplines caractérisaient une technique de pouvoir constituant l'individu en sujet obéissant, la gouvernementalité interroge le type de sujet dont elle est l'enjeu. Selon certains auteurs (Martuccelli, 2004), les formes actuelles de pouvoir et de domination n'engagent plus des processus d'assujettissement. Ce n'est pas notre point de vue, comme l'idée d'assujettissement à la figure de soi, en témoigne. Ce que révèle la gouvernementalité, c'est un pouvoir, qui, en fixant les conditions de l'accomplissement et de l'amélioration de soi, est à même d'en assurer la réalisation, et est à même de répondre à des attentes en ce sens.
- 41 Dans *la vie psychique du pouvoir* Judith Butler (2002) pose l'hypothèse d'un attachement fondamental au pouvoir, en tant qu'il constitue l'individu en sujet et le fait ainsi advenir à l'existence. Il y a selon elle « *un désir d'assujettissement fondé sur l'aspiration à l'existence sociale* » (46), qui renvoie à une vulnérabilité fondamentale de l'individu qui doit « *se soumettre afin d'être* ». Mais en même temps, ajoute Butler, et c'est toute l'ambivalence du sujet, le « *'je' émerge à condition de dénier sa formation dans la dépendance, condition de sa propre possibilité* » (p. 33). Sur cette ambivalence du sujet, on voudrait avancer une hypothèse concernant le management moderne, la difficulté qu'il y a à l'appréhender

selon un autre point de vue que celui de la manipulation, ou de la soumission librement consentie. Ce qui fait la différence entre le pouvoir disciplinaire et la gouvernementalité, ce ne serait pas que l'un assujettit et l'autre non ; ce serait plutôt que le premier met en scène l'assujettissement, le rend visible par la pression qu'il exerce sur les corps ; le déni de la condition de sujet, alors, se joue dans l'opposition ou l'intériorisation de la forme sujet définie par les disciplines. Dans la gouvernementalité, c'est le déni qui est mis en avant, mis en scène par la fiction du soi, la fiction d'un attachement à soi détaché de toute influence du pouvoir. La conséquence est que lorsque le pouvoir abuse de cette vulnérabilité fondamentale à des fins d'exploitation, la tendance est alors de voir la cause se déplacer sur l'individu lui-même. On parle ainsi d'auto-exploitation (Gaulejac, 2005). Il n'y a pas d'auto-exploitation.

Conclusion

- 42 Avec la notion de psychopolitique, nous avons mis en évidence trois manières d'envisager le rapport pouvoir/psyché, trois formes psychopolitiques, chacun renvoyant à des dispositifs particuliers, ou formant dans leur articulation le dispositif psychopolitique d'une organisation :
- Des dispositifs qui ont des implications ou qui sont porteurs d'un enjeu de transformation psychologique et de formation d'un sujet particulier.
 - Des dispositifs qui ont la psyché comme objet soit pour la façonner, soit pour en utiliser les qualités, les particularités, les mécanismes...
 - Des dispositifs engageant un rapport spécifique à soi, ou dispositifs de « gouvernementalité ».
- 43 Dans la première partie de ce texte, nous avons signalé le rôle de la rationalisation tayloro-fordienne dans l'affinement des disciplines. Depuis que le travailleur est pensé du point de vue de ses capacités de traitement d'information, de production de significations, et d'adaptation à son environnement, la psyché semble le lieu d'une nouvelle forme de rationalisation (H. Jorda, 1999), de type cognitif, que l'usage des techniques d'information et de communication favoriserait (J. L. Bouillon, voir plus loin dans ce dossier). Il faudrait voir dans quelle mesure cette rationalisation participe d'un rapport pouvoir/psyché appréhendable dans les termes de la psychopolitique.
- 44 Enfin, la particularité de la gouvernementalité est de s'appuyer sur un ensemble de discours très présents dans la société sur le soi, sur les rapports à soi et à l'autre, sur la façon de se transformer pour accéder à un sentiment de bien être, de bonheur, à une certaine connaissance de soi. Elle s'étaie donc sur ce qu'on pourrait appeler une idéologie du soi, mais aussi des techniques de soi que l'organisation productive récupère, adapte à son contexte et à son profit. Cette articulation entre techniques de soi et domination révèle une ambivalence de la fonction du pouvoir dans son rapport au sujet, et oblige à un recadrage de l'analyse critique de l'organisation en prenant en considération la part positive de l'assujettissement, telle en tout cas que l'appréhende Judith Butler. Il s'agit là d'un défi pour la pensée critique, en particulier dans ses implications éthiques et politiques.

BIBLIOGRAPHIE

- Aubert, N.**, (1997), « L'entreprise comme instance de création existentielle : aspirations et désillusions », Thierry C. Pauchant et alii, *La quête du sens, gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, Montréal/Paris, Les Éditions Québec/Amérique, éd. d'Organisations, coll. de l'Institut de Manpower, pp. 101-120.
- Beauvois, J. L. et Joule, R. V.**, (1987), *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Grenoble, PUG.
- Bellier, S.**, (2000), *Le savoir-être dans l'entreprise, utilité en gestion des ressources humaines*, Paris, Vuibert.
- Brunel, V.**, (2004), *Les managers de l'âme, le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?*, Paris, La Découverte.
- Butler, J.**, (2002), *La vie psychique du pouvoir*, Paris, Léo Scheer.
- De Gaulejac, V.**, (2005), *La société malade de la gestion, idéologie gestionnaire, pouvoir managérial, et harcèlement social*, Paris, La Découverte, 2005.
- Enriquez, E.**, (1990), « L'entreprise comme lien social, 'un colosse aux pieds d'argile' », R. Sainsaulieu et alii, *l'entreprise une affaire de société*, Paris, Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, pp. 203-228.
- Foucault, M.**, (1975), *Surveiller et punir, naissance de la prison*, Paris, Gallimard/Tel.
- Foucault, M.**, (1976), *Histoire de la sexualité 1, La volonté de savoir*, Paris, Gallimard/Tel.
- Foucault, M.**, (1988), « Les techniques de soi », in : *Dits et écrits (t. IV)*, Gallimard, 1994.
- Foucault, M.**, (1984), « deux essais sur le sujet et le pouvoir », Hubert Dreyfus et Paul Rabinow, *Michel Foucault un parcours philosophique*, Paris, Gallimard, Folio/Essai, pp. 297-321.
- Heller, T.**, (2004 a), « PerformanSe : les enjeux d'une confession informatisée », consultable sur le site du Creis : www.creis.sgdg.org/Publications/publi.htm lien : société de l'information société de contrôle ? évolution de la critique de l'informatisation, Paris, 2004.
- Heller, T.**, (2004 b), « Savoir être, communication et enjeux identitaires : Critique de l'idéologie du soi », *Communication & organisations*, Bordeaux, n° 24.
- Jorda, H.**, (1999), *Travail et discipline, de la manufacture à l'entreprise intelligente*, Paris, L'Harmattan.
- Martuccelli, D.**, (2004), « Figures de la domination », *Revue française de sociologie*, n° 45-3, juillet-septembre, 469-497.
- Monchatre, S.**, (2004), « De l'ouvrier à l'opérateur : chronique d'une conversion », *Revue Française de Sociologie*, vol. XLV, n° 1.
- Winkin, Y.**, (2003), *La communication n'est pas une marchandise, résister à l'agenda de Bologne*, Bruxelles, Labor/Espace de liberté.

NOTES

1. Les analyses portent essentiellement sur des organisations qui impliquent des salariés qui occupent des fonctions de cadres. En cela, c'est toujours un peu délicat d'envisager le management moderne par rapport aux disciplines.
 2. Pour une approche plus précises de ces transformations et sur leurs conséquences psychologiques, on pourra se reporter aux travaux de Alain Ehrenberg, de Christopher Lasch ou encore de Marcel Gauchet.
 3. Sur ce pouvoir « pastoral », voir V. Brunel : *les managers de l'âme* (ouvrage tiré d'une thèse dirigée par Vincent de Gaulejac paru en 2004, La Découverte).
-

RÉSUMÉS

L'analyse des modalités du gouvernement des individus dans les organisations marchandes invite à penser qu'un déplacement s'est opéré d'une action sur les corps à une action sur la psyché. A une « anatomopolitique » qui renvoie aux disciplines se substituerait une « psychopolitique » qui renverrait aux dispositifs post-disciplinaires. Ce texte décrit ce rapport entre psyché et pouvoir, c'est-à-dire la façon dont l'âme est investie par le pouvoir. Il met en évidence diverses formes de cet investissement, apporte quelques nuances à l'idée que cet investissement serait une particularité du management moderne. Enfin, il met en évidence ce qu'il y a de nouveau dans ce domaine, et souligne l'importance du rôle de l'idéologie du soi dans ce rapport de la psyché au pouvoir.

The analysis of human government in firms suggest that acting on the psyche takes the place of acting on the body. As a result, a psycho-politic that refers to a post-disciplinary organization replaces an "anatomy-politic" defined by the disciplines. This paper identifies the link between power and psyche, including the way in which the soul is invested with power. It underlines some aspects of this investment and qualifies the notion that it may be a feature of modern management. Finally, it brings to the fore the part played by the ideology of the self in this link between power and psyche.

INDEX

Mots-clés : anatomopolitique, psychopolitique, pouvoir, soi, sujet, management

Keywords : anatomopolitic, psychopolitic, power, self, subject, management

AUTEUR

THOMAS HELLER

Thomas Heller est maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication, et enseigne dans le département GEA de l'IUT-A de L'Université de Lille 1. Il est membre du

groupe de recherche GERIICO de l'Université de Lille 3, et membre du groupe d'études de la SFSIC sur les communications organisationnelles Org & Co. Son travail de recherche porte sur la communication managériale et sur la représentation filmique du monde salarial. Adresse électronique : thomas.heller@univ-lille1.fr.