Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 64 (2006)

Heft: 4: L'organisation comme forme aboutie de la domination ; Economie de l'entreprise et capital humain. IV

Artikel: La domination : un concept incontournable pour la compréhension des phénomènes organisationnels

Autor: Giauque, David

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-141854

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 07.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

LA DOMINATION, UN CONCEPT INCONTOURNABLE POUR LA COMPRÉHENSION DES PHÉNOMÈNES ORGANISATIONNELS

DAVID GIAUQUE
HES-SO Valais (Haute Ecole Valaisanne)
david.giauque@hevs.ch

> La domination s'inscrit au travers de concepts comme autant de formes idéologiques. C'est à partir d'une analyse des théories économiques et gestionnaires que Giauque critique, en les mettant au jour, les hypothèses qui les fondent. Économicisme et managérialisme sont cernés dans leurs contours idéologiques. Tout autant qu'est pointé le concept d'individualisme méthodologique que l'on pose comme seul crible pour l'analyse. En critiquant ces excès, l'auteur fait ressortir les dimensions oubliées par des approches réifiantes.

1. INTRODUCTION

David Courpasson, dans son ouvrage intitulé «L'action contrainte. Organisations libérales et domination» (2000), souhaite réintégrer la notion de domination dans l'analyse du fonctionnement des organisations ou, plus précisément, dans la compréhension du gouvernement organisationnel. Nous souhaitons, dans cette présente contribution, discuter de cet essai de réintégration de la notion de domination dans l'analyse organisationnelle en posant tout de suite deux thèses que nous allons développer par la suite: (1) la notion de domination, telle que proposée par David Courpasson, est utile et incontournable afin de sortir de l'impasse dans laquelle nous ont plongé les écoles classiques de l'analyse des organisations, notamment les perspectives de l'économie classique, de même que les conceptions sociologiques qui s'inspirent de l'individualisme méthodologique; (2) cette notion de domination réintroduit l'analyse politique dans l'étude des organisations tout en tentant d'ouvrir une brèche dans cette présence hégémonique des conceptions théoriques du managérialisme, soit de la pensée économiciste-individualiste.

Dans la suite de cette communication, nous revenons sur la manière dont le managérialisme ambiant, qui s'inscrit dans un mouvement intellectuel faisant la part belle à la rationalité calculatrice et à l'individualisme, que nous considérons comme hégémonique actuellement encore, perçoit et explique le fonctionnement des ensembles organisés. Nous insistons, à cet égard, sur les limites de ces approches et leur incapacité à prendre en compte la complexité des faits sociaux et des constructions humaines. Suite de quoi nous revenons sur la définition de la notion de domination apportée par David Courpasson pour souligner en quoi elle permet un dépassement des impasses précédemment identifiées. Nous nous permettons également d'insister sur un certain nombre de précautions qu'il semble opportun d'observer dans l'utilisation d'une telle notion de domination.

2. LE MANAGÉRIALISME: PRIMAT D'UN MODE DE PENSÉE INDIVIDUALISTE ET ÉCONOMICISTE

Durant les vingt dernières années, au moins, nous avons assisté à une poussée néo-libérale (Passet, 2001), que ce soit au niveau idéologique avec la montée en puissance des catégories de pensée propres à la sphère de l'entreprise privée, mais également au plan empirique avec des changements profonds affectant l'État et ses institutions, notamment les organisations du secteur public (du Gay, 2000; Hutton, 2002). Un mouvement de fond, donc, s'est imposé et forme actuellement un système d'interprétation du monde, qui se trouve être hégémonique, que l'on peut nommer *managérialisme*.

> «Par managérialisme, nous entendons le système de description, d'explication et d'interprétation du monde à partir des catégories de la gestion privée. Les manifestations, autour de nous, de ce managérialisme sont multiples. Tout d'abord, au niveau linguistique, on peut facilement constater combien les mots gestion, management, gérer, manager, gestionnaire, relèvent, de nos jours, du vocabulaire couramment utilisé dans les échanges quotidiens. (Par exemple, dans de nombreux cas, on n'exprime plus ses émotions, mais on les gère). Ensuite, au niveau organisationnel, on peut remarquer combien les notions et les principes administratifs issus de l'entreprise privée (efficacité, productivité, performance, compétence, entrepreneurship, qualité totale, client, produit, marketing, excellence, réingéniérie, etc.) ont très largement envahi les écoles, les universités, les hôpitaux, les administrations, les services sociaux, les musées, les théâtres, les organismes à but non lucratif, voire les églises. Enfin, on peut observer combien les chefs d'entreprises, les gestionnaires constituent un groupe influent». (Chanlat, 2003: 53).

Or, ce managérialisme se déploie sur la base d'écoles de pensée spécifiques qui fondent une manière particulière d'interpréter et d'expliquer le monde, ses objets, ses institutions, son fonctionnement. Pour bien comprendre ces phénomènes, il est nécessaire de remonter aux origines du managérialisme que nous situons dans les théories économiques classiques et dans le paradigme méthodologique individualiste.

2.1 L'analyse organisationnelle sous influence des théories économiques classiques

La théorie classique de l'économie imprègne encore aujourd'hui grandement la pensée relative à l'étude des organisations. Si celle-ci possède une telle influence, c'est probablement parce qu'elle englobe des hypothèses de fonctionnement de la société qui font de l'individu la base de tout l'édifice intellectuel. Le modèle théorique classique se construit également sur la base de caractéristiques naturelles attribuées à l'individu. Ces caractéristiques sont les suivantes:

> L'individu est un être autonome, unique et non dilué dans des groupes sociaux. Il est en quelque sorte un atome irréductible, la plus petite unité de mesure dont le fonctionnement doit être examiné minutieusement, pour ensuite comprendre comment fonctionnent des groupes, ou des collectifs d'individus. «Cet axiome fonde l'individualisme méthodologique, typique du mode de pensée libéral. L'autonomie exprime

alors, comme son étymologie le montre, le pouvoir de chaque individu à trouver en lui-même la justification qui le fait agir. Cela signifie que les individus ne sont pas programmés, ni contraints pour agir. Ils le font selon des intentions et justifications privées: leurs désirs, leurs besoins, leur utilité et non pas leur appartenance à un groupe, une classe sociale, une église, etc.» (Gomez, 1996: 16). C'est bien en fonction de ce premier postulat que peut se comprendre le projet intellectuel des économistes.

> D'autre part, l'individu, s'il est autonome et qu'il n'est pas déterminé par ses relations avec autrui et avec la société, du moment qu'il base ses comportements en fonction de justifications qui lui sont propres est donc un être doté d'une rationalité. L'individu, dans la conception classique, est un être qui possède une rationalité substantive quasiment illimitée. Cette rationalité substantive est attachée égalitairement à l'homme de façon naturelle, de sorte que chacun est capable, dès lors, de réaliser un calcul pour effectuer des choix. La vision classique est utilitariste, dans le sens où celle-ci «[...] considère l'individu comme étant le meilleur juge de ce qui peut contribuer à son bonheur, et met en évidence l'énergie et la créativité que l'individu engage dans la poursuite de ses propres intérêts» (van Griethuysen, 1994: 8). Cet utilitarisme individuel revient à considérer que la poursuite du plus grand bonheur possible peut uniquement être réalisée par un calcul égoïste rationnel.

> Une troisième composante est essentielle dans la problématique classique et c'est elle qui est susceptible de faire le lien entre les individus: il s'agit de l'information. Les individus, afin qu'ils puissent décider sur la base d'un calcul rationnel d'opportunité entre plusieurs options qui s'offrent à eux, doivent pouvoir compter sur une base informationnelle qui les renseigne sur les comportements d'autrui, leurs choix, la probabilité que des événements susceptibles de modifier leurs stratégies se produisent, etc. L'information, «c'est elle qui fait le lien entre les différents individus autonomes et rationnels. Elle leur permet de connaître les autres choix, les possibilités des autres acteurs et d'entrer ainsi en contact avec eux. C'est un élément essentiel du noyau dur, indispensable pour composer le modèle libéral. Il évite, en effet, que les acteurs s'enferment dans des plans privés, sans relations les uns aux autres, et que la société qui en résulte soit composée d'autistes sociaux» (Gomez, 1996: 17).

Sur la base de ces trois axiomes, autonomie et souveraineté de l'individu, rationalité substantive et information, le modèle classique tente de montrer que la poursuite du bonheur individuel et égoïste est le fondement sur lequel repose le bien-être de la société dans son ensemble. La philosophie politique des économistes classiques ne conçoit aucune place à l'altruisme ou à des comportements sociaux qui ne soient pas sous-tendus par des considérations utilitaristes et stratégiques des acteurs. C'est pour cette raison qu'il construit le lien social, nécessaire à la poursuite du plus grand bonheur individuel possible, autour de la division du travail et de l'échange marchand. Ce qui vient d'être dit souligne que sans un quatrième facteur, tout aussi fondamental à la logique classique, l'autonomie des acteurs ne peut pas être assurée: nous voulons, bien entendu, parler du marché. Sans cette institution, aucun espace d'échange n'est possible et la poursuite du bonheur tant souligné et tant

convoité est compromise. En clair, le mécanisme de coordination entre les acteurs, celui qui permet la division du travail, en ce sens qu'elle en est dépendante, est précisément le marché. Sur ce marché, les offres et les demandes peuvent dès lors se rencontrer et il se produit dès lors, de manière tout à fait naturelle et sur la base des bons conseils de la main invisible, un ajustement dont le prix vient sanctionner un équilibre. «On déduit de la définition des individus, que la meilleure coordination entre eux ne se fait pas par une planification ou par une organisation centralisée. Il est préférable de laisser faire, de manière que l'offre et la demande se rencontrent, que s'échange une information sur les désirs et les calculs de chacun, et qu'en fin d'ajustement s'établissent un prix et une quantité échangée. Ce mécanisme d'ajustement est le marché. Une remarque importante: le marché est une manière particulière de penser l'échange entre les individus, fondée sur le laisser-faire des acteurs autonomes, mais raisonnables et informés» (Gomez, 1996: 17).
L'interprétation et l'explication du fonctionnement organisationnel de l'économie classique se basent sur les axiomes précédents, mais également sur deux autres écoles: l'école des relations d'agence et l'école des coûts de transaction.

> *L'école des relations d'agence* entrevoit le fonctionnement organisationnel comme un nœud de contrats (Fama & Jensen, 1983a et 1983b; Jensen & Meckling, 1976; Alchian & Demsetz, 1972; Clerc, 1999). Du fait que les individus sont fondamentalement et naturellement portés à réaliser des calculs rationnels égoïstes, dès lors la seule manière de les motiver, dans une organisation marquée par la dévolution des compétences de gestion à des gestionnaires (les agents) par ceux qui possèdent les actifs, donc les actionnaires ou propriétaires (les principaux), c'est d'inciter les agents à adopter des comportements qui soient en adéquation avec la volonté des principaux.

> «On peut formuler le problème de la relation principal-agent de la façon suivante: si un principal – par exemple un employeur, ou un prêteur – dépend d'un agent – un employé, ou un emprunteur – pour la réalisation d'un objectif, ou d'un ensemble d'objectifs, quel système de compensation doit-il adopter pour inciter cet agent à se comporter conformément à ce qu'il souhaite? En d'autres termes, le principal doit choisir un mécanisme incitatif – non nécessairement monétaire, bien que ce soit évidemment le cas le plus étudié –, de manière à surmonter la difficulté qui provient de la non-observabilité de l'action de l'agent dont il a besoin par ailleurs» (Ménard, 1997: 29).

En d'autres termes, le comportement des individus en milieu organisé peut être gérer par des mesures incitatives ciblées qui amènent les individus, qui sont libres, calculateurs et bien informés, à se comporter de telle sorte que les intérêts du principal ne soient pas lésés.

> *L'école des coûts de transaction* admet, quant à elle, que l'utilisation du marché entraîne un coût (Coase, 1937, 1991). Il est des occasions et des situations où il peut être moins coûteux de contracter directement entre individus insérés dans une même organisation que de se reporter au marché pour effectuer une transaction. La coordination par le marché implique donc des coûts de transaction (qui correspondent à la recherche de l'information pertinente,

à la mise en relation avec des partenaires sur un marché, à l'échange, à la confiance qui doit s'instaurer entre partenaires, etc.), qui peuvent être plus importants que les coûts d'organisation (qui correspondent aux coûts de surveillance, de contrôle, de sanction, etc., bref tous les coûts de fonctionnement de l'organisation) et dès lors la coordination par l'organisation est plus intéressante (Williamson, 1987 et 1994; Milgrom & Roberts, 1997; Coriat & Weinstein, 1995). En clair, l'école des coûts de transaction permet de justifier l'existence d'organisations productives sur la base d'un simple calcul rationnel entre coûts de transaction et coûts d'organisation.
On se rend dès lors bien compte que les écoles de pensée économiques qui se trouvent au fondement du mouvement que nous avons appelé «managérialisme» s'appuient sur des postulats intellectuels proches de la mouvance de l'individualisme méthodologique.

2.2 L'individualisme méthodologique en bref

Se classent dans cette perspective toutes les recherches qui s'inspirent, à des degrés divers, de la sociologie interactionniste ou «actionniste». Les principes de cette méthodologie s'énoncent ainsi:

> Tout phénomène social est toujours le résultat d'actions, d'attitudes, de croyances et généralement de comportements individuels.
> Les phénomènes sociaux doivent être étudiés par rapport au sens des comportements individuels qui en sont la source.

De manière générale, les individus constituent les unités de l'analyse sociologique et c'est à partir d'elles que le social peut être appréhendé. Pour y parvenir, il s'agit de reconstituer le sens que les individus donnent à leurs actes. En dehors du sens attribué par les individus aux phénomènes sociaux, le sociologue n'est pas en mesure de comprendre quoi que ce soit, si ce n'est à postuler l'existence de structures sociales «supérieures» qui imposent leur volonté aux individus.
Une version «radicale» de l'individualisme méthodologique nous est proposée par R. Boudon (1979; 1992), l'un des défenseurs de ce cadre d'analyse sociologique. Cette version postule notamment, en vue d'encadrer le travail sociologique:

> Tout phénomène macrosociologique doit être ramené à l'étude de ses causes microsociologiques. En ce sens, une croyance collective (niveau macro) ne peut être comprise qu'à la condition de rechercher ses causes dans les comportements individuels (niveau micro).
> Ces causes, que l'on s'efforcera de trouver au niveau micro, doivent être ramenées aux raisons des acteurs. De sorte que pour comprendre une croyance collective il est nécessaire et obligatoire de rendre compte du sens que prend cette croyance pour les individus formant la collectivité étudiée.
> Comme il n'est souvent pas possible de prendre en compte tous les acteurs d'une collectivité pour reconstituer le sens que cette croyance prend pour eux tous, la méthode veut que les individus soient regroupés en catégories «pures», en idéaux-types, ainsi que procédait Max Weber dans ses études sur la domination (1971), par exemple.

On perçoit ici une certaine familiarité entre ce raisonnement méthodologique et la logique classique du gouvernement organisationnel prônée par les économistes. Les sociologues «interactionnistes» ou «actionnistes» ne s'en cachent du reste pas. «Si j'ai pris mon deuxième exemple à l'économie, c'est que les analyses de type interactionniste y sont courantes. On peut même affirmer que la théorie économique dans son ensemble utilise des paradigmes de type interactionniste» (Boudon, 1979: 195). De sorte qu'un lien peut être fait entre les principes proposés par la sociologie s'inspirant de l'individualisme méthodologique et certaines méthodes, propres aux économistes de l'école classique, appliquées aux sciences sociales (Rothbard, 1991). Une même structure intellectuelle se dégage en effet: l'individu comme unité d'analyse premier et irréductible; s'occuper des raisons et du sens des actions menées au niveau individuel; postuler la rationalité de l'acteur; réduire les phénomènes collectifs à une agrégation de comportements individuels, à un effet de composition; la volonté de rendre raisonnable des actions qui ne le sont pas (du moins pour l'individu lui-même); refouler l'inconscient individuel, les affects et les sentiments au profit d'une rationalité et d'une action orientées vers la recherche d'une fin; affirmer, tel un axiome premier à toute analyse, le primat du choix sur le non-choix; faire dépendre tout phénomène social des comportements individuels et des bonnes raisons qui poussent l'individu à adopter un choix et à réaliser une action; le refus systématique et souvent virulent de toute explication concurrente, notamment par le truchement de notions telles que structures sociales, affections, sentiments, des notions qui réduisent la toute-puissance du concept de raison (Boudon, 1995 et 1997).

2.3 Limites du managérialisme et de ses fondements intellectuels

Les postulats et fondements propres au managérialisme et aux théories qui le sous-tendent posent néanmoins un certain nombre de problèmes de fond et aboutissent à des impasses importantes, notamment lorsqu'il s'agit d'analyser le fonctionnement des organisations:

> Dans toutes les écoles économiques présentées précédemment, de même que pour l'individualisme méthodologique, l'épaisseur du social est absente. Le primat individuel implique que les phénomènes sociaux soient transparents. Nous avons déjà eu l'occasion de le préciser, un choix rationnel n'est possible que dans des conditions de certitude. Le voile social, son imperméabilité rend cette certitude assez improbable dans le cas de choix individuels (Dupuy, 1989).

> La difficile prise en compte de l'inconscient chez l'individu, et à plus forte raison de l'inconscient qui travaille les groupes. L'absence des sentiments, des affects, des représentations dans la réflexion est une autre caractéristique de ce point de vue méthodologique et des écoles de pensée économiques évoquées plus haut (Chanlat, 1998).

> Le choix individuel est difficilement compatible avec la contrainte. Un choix n'est possible qu'en condition de liberté, ne serait-ce que limitée. Un choix sans liberté est un choix imposé, donc une contrainte. «Il est évident que les options du pauvre en matière de consommation sont plus fermées que celles du riche. A la limite, on peut rencontrer des situations où, à un état d'une variable indépendante, correspond une fermeture maximum du système d'options. En deça d'un certain seuil, je me trouverai forcé de consacrer toutes mes ressources à l'acquisition quotidienne d'un trognon de pain. Mais il s'agit là de cas limites. Si ces cas limites correspondaient à des situations

universellement observables, il n'y aurait guère d'inconvénient à utiliser des paradigmes de type déterministe» (Boudon, 1979: 247-248). N'est-ce pas là un aveu d'échec de l'individualisme méthodologique que de souligner l'incapacité de ses principes à expliquer des situations où les possibles sont nuls, où le choix est unique, où les options sont absentes? N'est-ce pas l'aveu de l'impossibilité de parler de contrainte dans les sociétés ou dans les organisations?

> L'être humain est réduit à un animal préoccupé par ses seuls intérêts égoïstes, opérant des choix en vue de maximiser sa propre utilité. Pour peu qu'une personne démontre une certaine régularité et cohérence dans ses choix, alors les économistes classiques estiment que cette personne est rationnelle (peu importe que les motifs qui poussent l'être humain à cette régularité soient, quant à eux, irrationnelles ou fondés sur l'altruisme) (Sen, 1993).

> Finalement, l'Autre, soit cet autrui qui est toujours présent dans notre environnement, ne fait pas partie de la vie de l'acteur tel que dépeint par l'individualisme méthodologique. Tout au plus est-il intéressant de le prendre en compte pour expliquer que les choix et les stratégies mises en œuvre dans l'action par un individu dépendent des stratégies mises en œuvres par d'autres individus. Mais il est bien difficile, dans un tel cadre analytique, d'imaginer une coopération «gratuite» ou «non-conséquentialiste» entre acteurs, un échange marqué par la notion de don et de contre-don (Caillé, 1989) qui ne soit pas uniquement le fait de stratégies individuelles et de calculs opportunistes.

3. LA NOTION DE DOMINATION POUR ROMPRE AVEC LA VISION DU MONDE DU MANAGÉRIALISME

Répétons que le managérialisme correspond à un système de description, d'explication et d'interprétation du monde à partir des catégories de la gestion privée et que ces dernières ont pour origines certaines écoles de pensée économiques dites classiques (écoles des relations d'agence et des coûts de transaction) qui elles-mêmes ont un lien direct avec l'approche méthodologique individualiste. Nous estimons, par ailleurs, que ce managérialisme est un système d'interprétation du monde (et du fonctionnement des organisations par conséquent) hégémonique, même si certaines brèches intellectuelles se font jour actuellement.

A cet égard, nous pensons que la notion de domination, telle que présentée dans l'ouvrage de David Courpasson (2000), est de nature à briser la logique simplificatrice et la vision du monde développée dans le sillage du managérialisme. Dans cette section, nous souhaitons exposer certains avantages importants liés à l'utilisation de la notion de domination lorsqu'il s'agit d'analyser le fonctionnement des ensembles organisés. Dans un premier temps, nous soulignons le fait que cette notion de domination autorise celui qui l'utilise à penser l'action dans toute sa complexité sociale, c'est-à-dire insérée dans un contexte social spécifique. Dans un deuxième temps, nous montrons que seule la réhabilitation de la notion de domination permet de réfléchir aux situations de rapports de force, que ces derniers ne mettent pas au prise des individus égaux, loin s'en faut. De plus, suivant en cela la définition spécifique de la domination développée par D. Courpasson, qui intègre contrainte et légitimité, il est possible de penser la coopération au sein des organisations, coopération qui s'effectue par l'échange, par la négociation collective. Finalement, nous soulignons le fait que l'utilisation

du concept de domination permet de mieux comprendre pourquoi le gouvernement d'une organisation est toujours un projet de domination et que les organisations productives n'ont pas pour objectif premier de rendre les gens heureux, mais bien de les mettre au travail en vue de fins qui ne sont pas forcément négociables. Dire ceci, c'est tout simplement admettre le caractère partiellement contraint du travail salarié, ce n'est pas souscrire à des théories déterministes qui n'apportent guère plus d'éléments à la compréhension des phénomènes organisationnels que les écoles économiques classiques ne le font.

3.1 La contrainte permet d'orienter l'acteur

Loin que de considérer les acteurs comme étant libres, autonomes et complètement informés, D. Courpasson estime que ceux-ci se trouvent toujours confrontés à des contraintes externes qui s'imposent à eux. Partant des éléments théoriques présentés par Durkheim, il souligne le fait que ces contraintes ne constituent pas, en fait, des limites à l'action individuelle mais la permettent au contraire. Il faut bien en convenir, l'être humain est un être fondamentalement symbolique, il crée du sens pour comprendre son environnement, de même que ce dernier en génère pour faire sens auprès des individus (Adler, 1994). En d'autres termes, reconnaître que l'être humain est limité dans sa capacité d'action par des contraintes d'environnement revient également à souligner que c'est grâce à ces contraintes qu'il peut s'orienter, appréhender son univers particulier, en vue d'une action spécifique. De quoi parlons-nous ici si ce n'est de la culture propre à chaque organisation. «La culture apparaît comme le réservoir intériorisé, transmis et soigneusement élaboré par l'histoire d'un ensemble de valeurs, de règles et de représentations collectives qui fonctionnent au plus profond des rapports humains» (Sainsaulieu, 1997: 163). En d'autres termes, la culture organisationnelle est une contrainte, elle limite l'autonomie de l'individu tout en permettant son action ainsi que le fonctionnement collectif de toute organisation. Partant, la coercition et la contrainte sont donc fondamentalement consubstantielles à la vie en société ou au fonctionnement de toute organisation productive. Finalement, c'est bien plutôt l'absence de toute contrainte qui ne permet pas d'orienter l'action car les éléments de compréhension de l'environnement social font tout simplement défaut.

3.2 Une réhabilitation du politique

Penser la domination en milieu organisé c'est, dans une certaine mesure, penser le rapport à l'Autre, rapport qui est caractéristique de tout phénomène politique, de tout rapport de force. Il est tout simplement illusoire, voire totalement erroné, d'imaginer que l'être humain peut se trouver en situation de liberté absolue, d'autonomie complète. Et ce tout simplement parce que tout individu a besoin d'un partenaire pour se construire. «L'autre, comme nous l'a fait découvrir Freud, est pour chacun d'entre nous à la fois un modèle, un objet, un soutien ou un adversaire, voire un bouc émissaire. Tout être humain se construit dans ce rapport à autrui» (Chanlat, 1995: 41). Toute action implique donc, en quelque sorte, un acte politique, c'est-à-dire une confrontation (ne serait-ce que passive) avec autrui. «Le sujet ne peut jouir d'une consistance substantielle tant qu'il n'a pas pu prendre suffisamment en compte qu'il est d'abord constitué par l'altérité, par la visée d'un autre et qu'il se fonde sur un manque de consistance autonome» (Ollivier, 1995: 261).

L'altérité est une dimension incontournable de l'existence humaine. Néanmoins, le managé-

rialisme et ses fondements théoriques économiques ne permettent pas de la penser, puisque celle-ci est précisément évacuée de la réflexion au profit d'un individualisme rationnel radical. Or, pas question de parler politique lorsque l'on a affaire uniquement à une multitude de rationalités individuelles et non pas à une collectivité au sein de laquelle les personnes sont interdépendantes. Cependant, le politique est présent dans toutes organisations du fait qu'elles évoluent dans un environnement souvent instable qu'elles ne peuvent qu'imparfaitement maîtriser. En ce sens, comme certaines incertitudes ne sont pas contrôlées, ou alors à la marge uniquement, les ensembles organisés développent des mécanismes de contrôle destinés à limiter les incertitudes présentes en leur sein. «La maîtrise de l'extérieur se révélant limitée malgré l'effort de rationalisation impliqué dans les méthodes utilisées pour connaître et contrôler les données du marché, il s'avère nécessaire pour les organisations industrielles, si elles ne veulent pas être dépassées par les entreprises rivales, de tenter de contrôler au moins leur monde intérieur, autrement dit leur structure, leurs modèles de décisions, et les comportements de leurs membres» (Enriquez, 1997: 21). Cette citation et l'idée qu'elle développe paraissent raisonnables pour tout acteur ayant déjà travaillé dans un milieu organisé. Dès lors, parler de «contrôle du monde intérieur» n'est-ce pas tout simplement reconnaître que coercition et formes de domination habitent le monde des organisations?

3.3 Des rapports de force omniprésents

L'ouvrage de D. Courpasson a le grand mérite de souligner que les organisations sont également des lieux d'aliénation, de souffrance physique et psychique, de domination. L'un des apports fondamental des approches marxistes (Benson, 1992) est de souligner, parfois de manière exagérée et déterministe, que les rapports de force propres au monde des organisations doivent beaucoup aux conflits entre classes sociales. S'il paraît plus raisonnable de reconnaître qu'il existe des contradictions à l'intérieur même des classes et que des conflits peuvent émerger en leur sein (Clegg, 1987), il s'agit néanmoins d'admettre que tout le monde n'a pas le même poids pour imposer son point de vue et que bien souvent une coalition dominante dirige les organisations productives (Child, 1972). Quoi qu'il en soit, même si l'approche «classique» marxiste est quelque peu simplificatrice dans sa démarche, elle a l'avantage – et son apport est à cet égard tout à fait fondamental – de noter que les organisations sont des structures au sein desquelles la domination, la souffrance et l'aliénation sont des phénomènes courants sur lesquels les chercheurs et gestionnaires sont conviés à se pencher. Des publications plus récentes font, du reste, état de transformations dans le monde du travail qui invitent à s'intéresser aux mêmes thématiques de la domination, de l'aliénation et de la souffrance (Alvesson, 1987; Gorz, 1988; Deetz, 1992; Castel, 1995; Alvesson & Willmott, 1996; Brunstein, 1999). Un tel rappel n'est pas sans conséquence quant à l'analyse du pouvoir en milieu organisé. Celui-ci n'est pas un phénomène neutre, un jeu à somme nulle, mais se trouve à la base de profondes souffrances humaines sur lesquelles nous ne pouvons passer simplement sans même les évoquer.

> «Jamais, depuis plusieurs décennies, dans le secteur privé, les travailleurs ne furent soumis à de telles pressions; jamais, ils n'ont connu une telle insécurité d'emploi. Jamais, les impératifs strictement économiques n'ont à ce point instrumentalisé le «capital humain», que ce soit, par exemple, lorsqu'il s'agit de délocaliser ou de licencier à de

seules fins de gains boursiers. Jamais les symptômes d'une démotivation généralisée des travailleurs ne se sont à ce point manifestés, donnant d'ailleurs lieu à une médicalisation à grande échelle. Jamais, enfin, dans un environnement de plus en plus mondialisé, une régulation politique capable de s'imposer des objectifs qui ne soient pas guidés par la logique économique n'a, à ce point, fait défaut» (Duvillier et al., 2003: 38).

3.4 La domination implique une certaine légitimité, une acceptation

Partant des réflexions de M. Weber, D. Courpasson note que la domination implique toujours une part d'obéissance ou d'acceptation de la part des différents acteurs. Pour qu'une domination soit durable, encore faut-il qu'elle soit légitime, autrement dit que les acteurs aient pu constater l'efficacité de cette domination et aient pu en bénéficier individuellement ou collectivement. Ceci revient à admettre la nature «construite» de la domination, celle-ci ne s'impose pas aux acteurs, elle résulte plutôt de leurs interactions et des processus de régulation ou de négociation des règles de fonctionnement des collectifs de travail. En effet, la vie quotidienne dans les organisations est créatrice de sociabilités, de codes, de coutumes spécifiques. «A force de travailler ensemble, les gens élaborent des règles, des valeurs et des pratiques communément admises pour gérer leurs relations de solidarité et d'entraides, de complémentarités techniques et d'autorité, de formation et d'information, de contrôle et d'évaluation. [...] C'est-à-dire leur capacité à créer et à défendre l'objet majeur de toute vie en société que sont les formes de sociabilités fondées sur l'expérience et susceptibles de réguler des actions collectives» (Sainsaulieu, 1997: 186).

Le mot est lâché, la domination est également un élément de «régulation» de la vie en communauté, dans la mesure où contraintes et coercitions ne sont acceptées que si elles paraissent légitimes aux yeux de celles et ceux qui les subissent. «[...] C'est le plus souvent un conflit qui permet à une identité collective de se constituer, c'est dans l'action que se déterminent les objectifs du groupe, par opposition à ce qui existe déjà ou à ce qui est proposé par ailleurs; c'est dans l'action que le groupe se structurera, adoptera des formes institutionnelles, et qu'apparaîtront des possibilités d'alliances et des antagonismes» (Reynaud E., 1982: 170-171). Autrement dit, des sociabilités professionnelles émergent dès lors qu'un projet commun existe et qu'une action collective se met en place. Encore faut-il préalablement, que les acteurs élaborent des règles communes et légitimes qui puissent orienter leurs actions (Reynaud J.-D., 1997). La contrainte et la coercition sont sources de souffrance au sein des organisations, mais elles permettent également la régulation des collectifs de travail si tant est que la domination paraisse quelque peu légitime, c'est-à-dire qu'elle permette aux collectifs de perdurer, d'atteindre leurs missions et leurs objectifs. Car le véritable enjeu des luttes et résistances, notamment face au changement, est le maintien de l'ensemble professionnel communautaire qui s'impose comme enjeu de l'action collective. La domination fait partie de cet enjeu régulationnel fondamental. De sorte qu'il est possible d'affirmer que la domination fait partie intégrante de la régulation des collectifs de travail, tout en étant un produit de cette même régulation.

3.5 Les dangers du déterminisme

Le danger avec la notion de domination est, bien entendu, d'adopter une définition de type déterministe qui ne permet plus de penser la liberté de l'acteur mais qui l'enferme dans un

rôle d'agent uniquement. «Les sociologies interprétatives reposent sur un impérialisme du sujet individuel alors que le fonctionnalisme et le structuralisme affichent un impérialisme de l'objet sociétal» (Giddens, 1987: 50). Si l'on suit bien la définition de la notion de domination chez D. Courpasson, on perçoit très clairement qu'il conçoit les faits sociaux – dont fait partie la domination – comme des constructions sociales. Ces constructions, si elles tiennent avant tout des actions réalisées par les individus et les groupes d'individus, ou communauté, sont également la résultante de forces sociales, de structures sociales qui dépassent les volontés individuelles et les intentions calculatrices. En fait, c'est la relation permanente entre actions individuelles et structures sociales (Bourdieu, 1994; Morin, 1977), qui se nourrissent mutuellement dans un mouvement rétroactif continu, qui doit être considérée comme pouvant expliquer la nature et le fonctionnement des faits sociaux, notamment la nature de la domination dans les organisations. L'individu, malgré les postulats intellectuels propres au mouvement du managérialisme, ne possède pas une liberté et une autonomie complètes, car il est également inséré dans des structures sociales, des rôles, des règles, des coutumes, des traditions, qui lui préexistent, qui s'imposent en partie à lui et qui l'influencent dans ses actions. En fait, il s'agit ici d'insister sur une réalité souvent banalisée, voire virtualisée dans certains travaux (dont nous avons parlé dans cette présente communication), à savoir que tout n'est pas toujours possible pour l'acteur. Dans ses décisions, l'acteur n'est pas dans une situation de liberté absolue. Des contraintes sociales (règles, coutumes, traditions, rôles) pèsent sur lui, donc sur ses choix, qui se trouvent par conséquent limités. Reconnaître que l'acteur se situe dans la position de faire des choix, c'est en quelque sorte accepter l'idée selon laquelle l'individu possède une autonomie dans l'action. De même, constater que l'agent est situé et constitué socialement, baigné dans un univers de structures sociales qui le dépassent, s'imposent à lui et l'influencent, c'est comprendre que l'agent agit «en conformité», selon des règles le contraignant à réaliser des choix plutôt que d'autres. Cette double dimension des faits sociaux, autonomie et contrainte, remet grandement en question la notion de rationalité intentionnelle et calculatrice de l'acteur sans pour autant restreindre son autonomie à une peau de chagrin.

On peut résumer ce qui vient d'être dit en mettant en relation les deux faces de l'être humain en société, à la fois acteur et agent, au sens où c'est la relation entre individualité et structures sociales, deux dimensions qui sont irréductibles à la nature humaine, qui est le point focal de l'étude sociologique. Nous estimons que la notion de domination, selon la définition proposée par D. Courpasson dans son ouvrage, fait place à cette double dimension des faits sociaux, lors même que le managérialisme et ses fondements théoriques évacuent tout simplement la dimension sociale, notamment la contrainte et la coercition qui s'exercent inexorablement sur tout acteur.

4. CONCLUSIONS

Le managérialisme, qui correspond à un système de description, d'explication et d'interprétation du monde à partir des catégories propres à certaines théories économiques est donc une mouvance intellectuelle majoritaire, voire hégémonique dans l'analyse organisationnelle. Suite à certains déboires de grosses entreprises privées à travers le monde, des voix s'élèvent de plus en plus pour dénoncer l'irréalisme des théories économiques et leur incapacité à expliquer le fonctionnement réel des ensembles organisés. Parmi ces voix, nous

pouvons notamment compter celle de D. Courpasson qui, par le truchement de la notion de domination, vise à casser la vision économiciste «idéaliste» qui prévaut au sein du managérialisme. Ce dernier s'appuie sur des postulats intellectuels qui ressortent d'une position méthodologique de type individualiste, voire individualisante. Dans cette perspective, l'individu est libre, totalement autonome, totalement informé et rationnel en finalité, selon la distinction établie par Weber (1971) entre rationalité en finalité (orientée vers un objectif = rationalité instrumentale) et rationalité en valeurs (orientée en fonction de convictions). Or, nous l'avons vu dans cette communication, cette perspective intellectuelle est totalement incapable de penser la contrainte et la coercition. De ce fait, la décision en situation de fermeture complète des possibles, donc des choix, n'est tout simplement pas envisagée. Par contre, avec la notion de domination il est possible de réfléchir à un tel scénario. Au moment où les contraintes de toute nature s'exercent sur les salariés, il est utile de pouvoir se doter d'outils intellectuels aptes à prendre en considération ces nouvelles pressions, ces nouvelles «dominations» dans le travail.

D'autre part, et il est bon d'insister sur ce point, la position du managérialisme et des postulats intellectuels qui le fondent n'est compréhensible que si l'épaisseur du social est totalement éliminé. Pour qu'un individu puisse rationnellement réaliser ses choix en vue d'optimiser son utilité, il est nécessaire qu'une condition préexiste: que tous les aspects de son environnement lui soient connus. Or, même intuitivement, on se rend bien compte que ce «rêve» n'est guère atteignable, ce d'autant plus que d'éminents spécialistes ont montré depuis longtemps que l'individu est incapable de déployer une rationalité absolue, car l'information nécessaire lui manque nécessairement (March & Simon, 1964; Simon, 1983). En d'autres termes, une prise de décision ne peut être rationnelle que si l'environnement se donne complètement à l'acteur.

> «Toute spécularité finie marque un certain degré d'opacité, un certain déficit de réflexivité. Une visée de transparence totale se guide sur l'horizon d'une spécularité infinie. On débouche ainsi sur la notion de Common Knowledge (CK), dont on reconnaît depuis peu qu'elle joue un rôle crucial dans les fondements mêmes de la théorie des jeux. Intuitivement, une proposition P est CK dans une communauté de sujets connaissants si: 1) elle est vraie; 2) elle est connue de chacun; 3) chacun sait que les autres la connaissent; 4) chacun sait que chacun sait que les autres la connaissent, etc., jusqu'à l'infini. La plupart des analyses de la théorie des jeux postulent, le plus souvent de façon implicite, que sont CK: les données du problème, la rationalité des joueurs, les stratégies jouées à l'équilibre (cette dernière hypothèse étant particulièrement héroïque dans le cas fréquent d'une multiplicité d'équilibres). C'est à ce prix que l'on espère réduire l'opacité et l'extériorité du niveau collectif» (Dupuy, 1989: 366).

Finalement, notons encore une dernière fois que les postulats des théories économiques classiques impliquent aussi la disparition de dimensions anthropologiques fondamentales de tout être humain dont: la dimension symbolique, la dimension psychologique (pulsions, désirs, affectivité, etc.), la dimension de l'altérité, la dimension du pouvoir et des rapports de force. Par ailleurs, l'irréductible dualité des faits sociaux est totalement niée, l'acteur n'étant soumis à aucune limitation provenant de son environnement ou des structures sociales au

sein desquelles il est inséré. En conséquence, et ce n'est pas la moindre des choses, la notion de domination présentée pas D. Courpasson nous fait pénétrer dans un monde ô combien plus complexe, à condition de ne pas succomber à un réductionnisme déterministe appauvrissant la portée analytique du concept.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Adler, N. J. (1994). *Comportement organisationnel. Une approche multiculturelle.* Ottawa: Editions Reynald Goulet.

Alchian, A. A., & Demsetz, H. (1972). «Production, Information Costs, and Economic Organization». *American Economic Review*, vol. 62, décembre, pp. 777-795.

Alvesson, M., & Willmott, H. (1996). *Making Sense of Management.* London: Sage.

Benson, J. K. (1992). «Les organisations: Un point de vue dialectique». In F. Séguin & J.-F. Chanlat (Eds.), *L'analyse des organisations: une anthologie sociologique. Tome I Les théories de l'organisation.* Montréal: Gaëtan Morin, pp. 412-441.

Boudon, R. (1979). *Effets pervers et ordre social.* Paris: PUF.

— (1992). «Action». In R. Boudon & e. al. (Eds.), *Traité de sociologie.* Paris: PUF, pp. 21-55.

— (1995). *Le juste et le vrai. Etudes sur l'objectivité des valeurs et de la connaissance.* Paris: Fayard.

— (1997). «L'explication cognitiviste des croyances collectives». In R. Boudon, A. Bouvier & F. Chazel (Eds.), *Cognition et sciences sociales.* Paris: PUF, pp. 19-54.

Bourdieu, P. (1994). *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action.* Paris: Seuil.

Brunstein, I. (Ed.) (1999). *L'homme à l'échine pliée. Réflexions sur le stress professionnel.* Paris: Desclée de Brouwer.

Caillé, A. (1989). *Critique de la raison utilitaire.* Paris: La Découverte.

Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale.* Paris: Fayard.

Chanlat, J.-F. (1995). «Pour une anthropologie des organisations». *Sciences Humaines*, hors série, no. 9 (mai-juin), pp. 40-43.

— (1998). *Sciences sociales et management.* Ste-Foy/Paris: Les Presses de l'Université Laval/Editions ESKA.

— (2003). «Le managérialisme et l'éthique du bien commun: la question de la motivation au travail dans les services publics». In T. Duvillier, J.-L. Genard & A. Piraux (Eds.), *La motivation au travail dans les services publics.* Paris: L'Harmattan, pp. 51-64.

Child, J. (1972). «Organizational Structure, Environment and Performance - the Role of Strategic Choice». *Sociology*, vol. 6, pp. 1-22.

Clegg, S. R. (1987). «Organisation et contrôle du procès du travail». In J.-F. Chanlat & F. Séguin (Eds.), *L'analyse des organisations: une anthologie sociologique. Tome II Les composantes de l'organisation.* Montréal: Gaëtan Morin, pp. 397-418.

Clerc, D. (1999). «Théorie de l'agence. Intéresser pour contrôler». *Alternatives Economiques*, no. 174, pp. 64-67.

Coase, R. H. (1937). «The Nature of the Firm». *Economica* N. S., vol. 4, novembre, pp. 386-405.

— (1991). «The Nature of the Firm: Origin, Meaning, Influence». In O. E. Williamson & S. G. Winter (Eds.), *The Nature of the Firm.* Oxford: Oxford University Press.

Coriat, B., & Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise.* Paris: Le Livre de Poche.

Courpasson, D. (2000). *L'action contrainte. Organisations libérales et domination.* Paris: Presses Universitaires de France (PUF).

Deetz, S. (1992). «Disciplinary Power in the Modern Corporation». In M. Alvesson & H. Willmott (Eds.), *Critical Management Studies.*

London: Sage, pp. 21-45.

du Gay, P. (2000). In *Praise of Bureaucracy*. London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage Publications.

Dupuy, J.-P. (1989). «Convention et Common Knowledge». *Revue économique*, no. 2, pp. 361-400.

Duvillier, T., Genard, J.-L., & Piraux, A. (Eds.) (2003). *La motivation au travail dans les services publics*. Paris: L'Harmattan.

Enriquez, E. (1997). *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris: Desclée de Brouwer.

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983a). «Separation of Ownership and Control». *Journal of Law & Economics*, vol. 26, no. 2, pp. 301-325.

— (1983b). «Agency Problems and Residual Claims». *Journal of Law & Economics*, vol. 26, no. 2, pp. 327-349.

Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*. Paris: PUF.

Gomez, P.-Y. (1996). *Le gouvernement de l'entreprise*. Paris: InterEditions/Masson.

Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail. Quête du sens*. Paris: Editions Galilée.

Hutton, W. (2002). *The World We're In*. London: Little, Brown Book.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). «Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure». *Journal of Financial Economics*, vol. 3, no. 4.

March, J. G., & Simon, H. (1964). *Les organisations. Problèmes psycho-sociologiques*. Paris: Dunod.

Ménard, C. (1997). *L'économie des organisations*. Paris: La Découverte.

Milgrom, P., & Roberts, J. (1997). *Economie, organisation et management*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble/ De Boeck.

Morin, E. (1977). *La méthode*. Paris: Seuil.

Ollivier, B. (1995). *L'acteur et le sujet*. Paris: Desclée de Brouwer.

Passet, R. (2001). *L'illusion néo-libérale*. Paris: Fayard.

Reynaud, E. (1982). «Identités collectives et changement social: les cultures collectives comme dynamique d'action». *Sociologie du travail*, no. 2, pp. 159-177.

Reynaud, J.-D. (1997). Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale. Paris: Armand Colin.

Rothbard, M. (1991). *Economistes et charlatans*. Paris: Les Belles Lettres.

Sainsaulieu, R. (1997). *Sociologie de l'entreprise. Organisation, culture et développement*. Paris: Presses de Sciences Po et Dalloz.

Sen, A. (1993). *Ethique et économie*. Paris: PUF.

Simon, H. (1983). *Administration et processus de décision*. Paris: Economica.

van Griethuysen, P. (1994). «Economie, société et environnement: vers un dépassement de l'analyse néoclassique?» Genève: Université de Genève.

Weber, M. (1971). *Economie et société*. Paris: Plon.

Williamson, O. E. (1987). «The Economics of Organization: The Transaction Coast Approach». *American Journal of Sociology*, no. 3, pp. 548-577.

— (1994). *Les Institutions de l'économie*. Paris: InterEditions.