



HAL
open science

Un modèle sadomasochiste de l'organisation?

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. Un modèle sadomasochiste de l'organisation?. Marketing et management entre eros et polemos: principes de liaison et de déliaison en entreprise, Dec 2009, Paris, France. hal-00479795

HAL Id: hal-00479795

<https://hal.science/hal-00479795>

Submitted on 2 May 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Yvon PESQUEUX

CNAM

Professeur titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »

292 Rue Saint Martin

75 141 PARIS Cédex 03

Tél ++ 33 1 40 27 21 63

FAX ++ 33 1 40 27 26 55

E-mail pesqueux@cnam.fr

Site web www.cnam.fr/lipsor

UN MODELE SADOMASOCHISTE DE L'ORGANISATION ?

Introduction

Le projet de ce texte est de penser l'organisation, qu'il s'agisse de la percevoir comme un objet (*organization* – le plus souvent considérée d'un point de vue fonctionnaliste) ou comme un processus (*organizing* – le plus souvent de nature essentialiste) à partir des catégories qui relèvent de la sexualité dont la partialité est ici assumée. Il n'est pas question de faire de cette hypothèse de travail une hypothèse « suffisante », donc une hypothèse qui « épuise » le sujet. Mais il est question d'en faire une hypothèse qui permette de découvrir d'autres aspects que ceux qui sont conventionnellement mis en avant par les « sciences des organisations ». Par ailleurs, avec cette tentative, on n'est pas seulement sur le plan de la métaphore qui consisterait à jouer avec les mots. La tentative effectuée ici possède l'ambition d'aller au-delà d'un usage métaphorique du vocabulaire de la sexualité.

Notons d'abord que l'on peut s'étonner de l'absence de cette perspective en « sciences des organisations », où l'organisation est quasi-unanimement considérée comme un monde asexué. Seuls deux types de travaux et des thématiques « cantonnées » peuvent revendiquer l'existence de liens avec cette hypothèse de travail : d'une part les théories psychanalytiques des organisations (qui relèvent du champ des théories des organisations) et, d'autre part, les *gender studies* (qui relèvent de l'*organization behavior*). Dans le premier cas, la référence explicite et directe à la sexualité manque, dans le second, il est considéré sous l'aspect de ses dérivés au nom d'une dérive communautarienne (elle aussi dérive ?).

Après avoir brièvement présenté ce dont il s'agit quand on parle de modèle de l'organisation, l'opérateur conceptuel de cette modélisation, c'est-à-dire la trilogie « ambiguïté – ambivalence - exhibition » sera présentée avant de pouvoir formuler les contours d'un modèle sadomasochiste de l'organisation.

Des modèles organisationnels

Soulignons au préalable la difficulté de se référer à une épistémologie des organisations. On a rappelé dès l'introduction l'ambiguïté première de la notion qui recoupe à la fois l'*organization* (comme lieu d'exercice des activités organisationnelles, l'organisation étant un lieu d'urbanisation des activités qui articulent des outils et des agents organisationnels) et l'*organizing* (comme activité organisatrice avec des techniques et des outils mais aussi une réflexion sur les agents et les collectifs où elles s'exercent) sous la dénomination d'*organization*. L'*organizing* ne débouche pas de façon évidente sur l'*organization*. Toute la gageure est donc de parler souvent de manière assez indissociable de ces deux aspects alors que les référents sont différents.

Nous n'aborderons pas ici la différence entre l'*organization* et les notions contiguës (le groupe - de la psychologie sociale, le groupe - de l'anthropologie, la société - de la sociologie, l'institution - des sciences politiques et le marché - de l'économie) malgré la vocation importatrice des sciences des organisations à « penser » ses objets à partir d'autres « objets » sociaux. Nous n'aborderons pas non plus la question des descripteurs de l'organisation (structure organisationnelle, hiérarchie, coordination, spécialisation, etc.). Nous signalerons seulement l'existence de deux axes d'entrée. La perspective diachronique permet de distinguer entre une « question » qui est marquée par sa récurrence dans le temps (comme la qualité, la responsabilité sociale qui sont des questions nées avec la « grande organisation » dans les années 1910-1920), des « thèmes » qui focalisent l'attention autour d'une notion pendant environ une décennie (la qualité dans la décennie 80, la valeur actionnariale dans la décennie 90, la responsabilité sociale de l'entreprise aujourd'hui) et des « modes » d'une durée de vie de cinq ans (comme les cercles de qualité à la fin de la décennie 80 en Europe). La perspective synchronique permet de définir les contours d'un modèle organisationnel, c'est-à-dire une représentation stable des éléments constitutifs d'une organisation. Les auteurs ajoutent parfois un aspect dynamique dans le passage d'une configuration organisationnelle à une autre (cf. Mintzberg¹).

¹ H. Mintzberg, 1979, *The Structuring of Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.
H. Mintzberg, 1983, *Power and Around Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.

Rappelons qu'un modèle organisationnel comporte deux aspects, le premier aspect est la réduction, c'est-à-dire la simplification et le second est son aspect normatif. Dans toute référence à un modèle, l'aspect réduction de la réalité met en avant l'aspect « passif » de la représentation là où l'aspect « actif » de l'identification l'emporte avec son acception normative².

Ce double processus de simplification et de construction d'une référence normative est qualifié de modélisation. En ce sens, il est possible de modéliser à l'infini et rien ne vient, en conséquence, limiter la production de modèles. Mais ce qui compte avec l'organisation, c'est aussi la justification du modèle. « Modéliser » se distingue à ce titre de « modèle » : la modélisation est le processus, avec ses caractéristiques propres là où le modèle est le résultat, avec ses caractéristiques propres elles aussi. La modélisation débouche sur le modèle, mais ce sont deux histoires différentes dans la mesure où le modèle, une fois défini et accepté, possède une dimension performative d'auto-réalisation, ce qui vient distinguer son histoire de celle de la modélisation. L. Sfez³ parle de « personnage conceptuel » dans la mesure où le modèle n'est ni un personnage historique, ni un héros, ni un mythe, mais une production discursive en synchronisation avec un territoire et une époque, production créatrice des éléments de « réalité » allant dans le sens de ce qu'indique le modèle. Ce personnage tient sa substance de la répétition des éléments de « réalité » mis en avant.

L'investigation du monde des organisations, l'interprétation et la compréhension des phénomènes observés seraient impossibles sans se référer à un modèle dans la mesure où, comme pour tous les objets sociaux, l'organisation ne se comprend qu'au travers de représentations car il est impossible de « présenter » une organisation (personne n'a jamais observé directement de structure organisationnelle !). C'est le modèle qui fournit l'ensemble des concepts et des relations en permettant d'appréhender les organisations par la construction d'une représentation. Un modèle est toujours contingent à une représentation partielle (car, par nature, les modèles simplifient) et programmeur (il crée une forme de vérité cohérente le modèle). La représentation diffère suivant les modèles. Mais un modèle n'intéresse que dans la mesure où il apporte un enrichissement de la compréhension. Sa validité est jugée suivant son fondement théorique comme, par exemple, sa capacité à proposer des « lois » à partir des régularités observées, sa capacité d'interprétation et la validité de ses prédictions, c'est-à-dire la possibilité de le vérifier par l'examen des faits.

La construction de modèles nouveaux n'est pas une fin en soi. En sciences des organisations, elle sert à mieux définir les techniques, méthodes et outils appliqués ou à fonder des critiques.

² Y. Pesqueux, *Organisation : modèles et représentations*, PUF, Paris, 2002

³ L. Sfez, *technique et idéologie – Un enjeu de pouvoir*, Seuil, collection « la couleur des idées », Paris, 2002

En sciences des organisations comme dans les autres disciplines des sciences sociales, le recours aux modèles est systématique même si leurs postulats restent souvent implicites, d'où l'importance de les révéler en même temps que les positions épistémologiques qui les justifient (positivisme ou constructivisme). Ce sont aussi ces choix qui conduisent à légitimer la scientificité du modèle.

M. Boyer & R. Freyssenet⁴ (p. 8) rappellent l'existence de quatre modalités de conceptions des modèles en sciences sociales : un idéal à atteindre, la stylisation d'un ensemble de traits réellement existants, une construction d'enchaînements logiques à partir de comportements supposés fondamentaux des acteurs et une réponse cohérente aux problèmes nés des évolutions antérieures. A. Hatchuel⁵ propose quatre critères venant fonder un modèle organisationnel : une vision qui dépasse la dimension des techniques d'organisation, un dépassement des spécificités sectorielles, l'existence d'institutions permettant la formulation et la diffusion du modèle (écoles, chercheurs, groupes de professionnels, etc.) et des concrétisations exemplaires.

L'organisation pose la question de sa dimension politique alors que les sciences des organisations réduisent le plus souvent ce champ à un ensemble de techniques utilitaires applicables aux entreprises. Il se pose donc le problème de la constitution des savoirs propres à l'entreprise et à l'organisation au regard d'une perspective qui reste souvent d'apparence strictement technique, alors que nous postulons ici que leur inscription sociale tend à leur donner toutes les caractéristiques d'une « Raison organisationnelle ». En d'autres termes, au-delà d'une conception fonctionnaliste de l'organisation (perspective dominante en sciences des organisations), il existe aussi une conception substantialiste (qui va faire de tel ou tel élément, la relation par exemple, un facteur de genèse de l'organisation) mais aussi une conception essentialiste qui va faire d'une « essence » (l'essence sadomasochiste de la relation humaine ici par exemple) un mode de compréhension de l'organisation.

Rappelons en effet l'implicite qui recouvre la façon de parler de ces « objets »⁶. Un des contacts avec les organisations se fait le plus souvent par le discours. Le problème est alors de révéler les représentations véhiculées par le discours sans pour autant masquer la co-production de ce discours et de la représentation : le discours indique la représentation et la représentation indique le discours. En d'autres termes, parler de l'organisation s'inscrit dans une forme légitime qui permet d'en parler, forme légitime qui va conduire aux actions qui

⁴ R. Boyer & R. Freyssenet, 2002, *Les modèles productifs*, Editions La découverte, collection “ repères ”, n° 298, p. 8

⁵ A. Hatchuel, 2000, « Y a-t-il un modèle français ? Un point de vue historique », *Revue Française de Gestion Industrielle*, vol. 17, n° 3, pp. 9-14

⁶ Y. Pesqueux, *op. cit.*

vont dans le sens induit par la manière d'en parler. K. E. Weick⁷ parle à ce propos d'*enactment*.

C'est à ce titre que l'on peut qualifier le modèle « Toyota » comme étant aujourd'hui, dans une perspective fonctionnaliste, un modèle de référence, modèle venant succéder au modèle « Ford ». Le changement de lieu et le changement d'époque sont significatifs. Toyota est devenu le n° 1 mondial de l'automobile. Mais la place de numéro 1 n'est pas suffisante pour qualifier un modèle organisationnel. D'autres numéros « 1 » mondiaux de leur secteur ne peuvent servir à qualifier un modèle organisationnel, les raisons conceptualisées de leur succès étant alors réduites à la notion de *business model* comme Microsoft dans le secteur du logiciel, Google dans le secteur Internet, etc. Un *business model* n'est pas transférable d'un secteur à un autre tandis qu'un modèle organisationnel sort de la contingence sectorielle. Le succès de la référence à Toyota marque à la fois la généralité du modèle (les traits de ce modèle d'organisation s'appliquent à toutes les logiques d'organisation industrielle) et son universalité (c'est-à-dire l'application de ses logiques dans le monde entier). Par ailleurs, sa contingence en matière d'organisation industrielle est dépassée par ses apports aux logiques du management (comme avec l'amélioration continue).

Mais c'est bien d'un modèle « essentialiste » de l'organisation à partir de l'essence sadomasochiste de la relation humaine dont il sera question ici.

L'opérateur conceptuel : la trilogie « ambiguïté, ambivalence, exhibition »

Ambiguïté, équivoque

La notion d'ambiguïté marque les logiques de l'interprétation. L'ambiguïté apparaît là où le sens est incertain. La notion contient également l'idée de « laisser un doute », idée comprise ici dans le sens de polysémie. Quand on ajoute un jugement moral au terme, l'ambigu va devenir l'équivoque, c'est-à-dire ce qui suscite l'inquiétude, le doute, la suspicion.

L'ambiguïté est une des catégories des théories des organisations, principalement marquée par les apports de J. G. March⁸ et de R. L. Daft & K. E. Weick⁹.

⁷ K. E. Weick, 1995, *Sensemaking in organizations*, Sage

⁸ J. G. March, « rationalité limitée, ambiguïté et ingénierie des choix », *Bell Journal of Economics*, vol. 9, n° 2, Automne 1978

J. G. March & M. Feldman, « L'information dans les organisations : un signal et un symbole », *Administrative Science Quarterly*, vol. 26, 1981, pp. 171-186

⁹ R. L. Daft & K. E. Weick, « Toward a Model of Organizations as Interpretations Systems », *Academy of Management Review*, n°9, 1984.

Pour J. G. March, un choix implique deux sortes de conjectures : sur les conséquences futures des actions présentes et sur les préférences futures associées à ces conséquences. Mais l'incertitude (1° conséquence) et l'ambiguïté (2° conséquence) constituent des aspects irréductibles. Conformément à l'acception qui est donnée au terme en linguistique, l'ambiguïté va naître des modalités de traitement de l'information qui vont dépendre des représentations de l'agent organisationnel, pour partie liées à son expérience sociale plus large et pour partie à son expérience organisationnelle.

La posture de R. L. Daft & K. E. Weick conduit à considérer l'organisation comme un système d'interprétation. Elle a contribué à fonder les notions d'intelligence et de mémoire organisationnelles. Il faut ici souligner les postulats « forts » qui prévalent pour ce qui concerne une telle perspective, postulats tels que la représentation de l'organisation comme un système d'interprétation, la possibilité d'individualiser un « objet » qui serait la décision et de pouvoir y rapporter des informations *ad hoc*. Leurs postulats prennent en compte le fait que les organisations ont des capacités de cognition et de mémorisation leur permettant de conserver une connaissance au-delà des individus. Les organisations doivent procéder à des interprétations afin de donner un sens à l'information collectée. Ce processus d'interprétation, qui n'est ni simple ni bien connu, est constitué d'autres activités que la seule interprétation et peut se diviser en trois étapes : la recherche d'informations qui est plus ou moins formalisée selon les cas, l'interprétation qui correspond au fait de transcrire des faits et de développer une signification commune parmi les décideurs et l'apprentissage. Pour ces auteurs, deux variables clés déterminent les différences de logiques d'interprétation entre les organisations : les croyances des agents au sujet de la complexité de l'environnement et la nature de la perception de l'environnement par l'organisation, logiques qui tendent à rapprocher information de connaissance. En effet, dans l'organisation, c'est en passant par une « information sur » que l'on acquiert une « connaissance de ». Pour ce qui concerne les croyances, ils distinguent deux grandes attitudes dans la mesure où les organisations perçoivent leur environnement soit comme étant analysable et mesurable, soit comme ne l'étant pas (1° ambiguïté). Pour ce qui concerne la perception de l'environnement lors de la recherche d'informations, certaines organisations cherchent activement une réponse (supposée exister par nature dans l'environnement), d'autres « testent » l'environnement afin de découvrir une démarche appropriée et d'autres, enfin, ont une attitude passive et se contentent de mettre en place des services susceptibles de recevoir des informations émises par leur environnement (2° ambiguïté). Ils expliquent ces différences en prenant en compte le degré de conflit existant entre l'environnement et l'organisation.

Ambivalence

La notion d'ambivalence contient l'idée de la réunion de deux sentiments opposés quant à un même objet. En psychiatrie, il s'agit d'un cas clinique qui touche les modalités d'expression de la volonté du fait de l'affirmation d'une position et de son contraire et qui peut toucher aussi bien la réflexion que les affects (par exemple, aimer et haïr simultanément la même personne). L'ambivalence est une référence peu présente en « sciences des organisations » dans la mesure où l'hypothèse téléologique qui est inhérente à la notion lui laisse peu de chances !

Exhibition & exhibitionnisme

L'exhibitionnisme qualifie l'action maniaque qui consiste à sortir de l'ombre un aspect pour le présenter en public. C'est ainsi qu'il transforme la notion plus neutre d'« exhibition » que l'on retrouve aussi bien dans le champ de l'esthétique que dans celui des pratiques sociales quand il s'agit de rendre public quelque chose.

L'exhibition (tout comme l'exhibitionnisme) n'existe que parce qu'il y a appel à un (ou des) témoin(s). Dans les deux cas, l'appel à l'altérité est une condition nécessaire, dans une perspective positive pour le premier cas (l'exhibition) et dans une perspective maniaque dans le second (l'exhibitionnisme). Comme le mentionne S. Bressler¹⁰, « *l'exhibition est un miroir de la conscience, une projection vers (ou au travers de l'autre)* ».

On qualifie d'exhibitionnisme une pratique qui consiste à évoluer dans des lieux publics en étant vêtu de manière provocante. Il en va, par exemple, des femmes portant des mini jupes sans culotte ou des hommes au jean déchiré sans sous-vêtement. L'exhibitionnisme consiste à montrer plus ou moins ostensiblement ses fesses, son sexe dans diverses rencontres sociales. L'exhibitionnisme qualifie le désir de montrer ses parties génitales en public et se trouve à la source de l'excitation de celui qui s'exhibe. Sur la voie publique, l'exhibitionnisme est illégal et relève juridiquement du délit d'attentat à la pudeur. Il n'est légal que dans des lieux donnés.

Par extension, et c'est aussi ce qui nous intéresse ici, le terme s'utilise également dans un contexte non sexuel pour désigner l'action d'exhiber quelque chose avec complaisance. Ainsi en va-t-il aussi des informations dont l'exhibitionnisme est assorti de tout un attirail procédural avec l'intervention d'un tiers auditeur (tiers voyeur alors), sans doute justement pour en interdire cette perception.

La publicité commerciale relève, par nature, de l'exhibitionnisme assorti de façon courante d'érotisme se situant parfois à la limite de la pornographie.

¹⁰ S. Bressler, article « exhibition », *Dictionnaire de la pornographie*, PUF, Paris, 2005

D'un modèle sadomasochiste de l'organisation

Pourquoi proposer les contours possibles d'un modèle sadomasochiste de l'organisation ? Dans la perspective d'un examen de la question ambivalente : l'entreprise, pourquoi tant d'amour ou pourquoi tant de haine ? Ambivalente car il s'agit d'examiner la haine envers l'entreprise et la haine dans l'entreprise... tout comme l'amour univoque qui peut lui être porté. Il s'agit aussi d'élaborer une argumentation sur les contours du passage de la perversité à la jouissance sans laquelle les organisations ne sauraient tenir. Ceci sera effectué dans la perspective d'une référence au sadomasochisme, référence dépourvue de son aspect moral. L'accent sera mis sur le dédoublement de la position inhérente au statut d'agent organisationnel, tout à tour dominateur et soumis. C'est donc une manière d'entrer dans la compréhension, quant au fond, de l'essence de la relation organisationnelle.

Ne peut-on parler de rituel dans l'usage des techniques d'organisation ? Et le fétichisme qui y est lié prend alors sens dans la référence à un continuum « haine – douleur – plaisir ». C'est sans doute cela qui est aussi visible dans le monde de ce qu'il est convenu d'appeler « le monde des organisations ».

Par ailleurs, parler d'un tel « modèle », c'est aussi « coter » la logique d'enfouissement de la dimension politique du sadomasochisme dans l'organisation. Il s'agit alors de dépasser la logique des couples infernaux « pervers – perversi » (on peut également citer le couple « corrompeur – corrompu ») et celle d'un marché pervers (la prise de marge dans l'échange marchand ne peut-elle être ainsi évaluée ?) pour s'intéresser à ce qui fait « tenir ».

C'est donc à partir d'une forme de la « domination – soumission » d'ordre interindividuel qu'il est question de partir ici au travers de ce qui est qualifié de modèle sadomasochiste de l'organisation. Il est important de souligner d'emblée que, bien sûr, tout rapport de « domination – soumission » n'est pas seulement sadomasochiste. La compréhension en termes d'exploitation a également quelque chose à nous dire sur cela... Mais ici, le thème du sadomasochisme se trouve « accroché » à l'organisation pour ce qui tourne à la fois autour de l'individu et autour de la mise en avant du désir dans un contexte où s'opère une forme de confusion entre « se faire du bien », « faire bien », « faire le bien » et souffrir en même temps. Avec le sadomasochisme, il s'opère, dans l'univers de la relation interpersonnelle, le passage de la douleur vers le plaisir dans une relation magnifiée du maître et de l'esclave comme ordre fondateur de ce monde de désordre. C'est ce qui vient constituer le postulat de cette « vision du monde » que l'on va considérer ici dans une dimension organisationnelle.

Comme le souligne A. Eiguer¹¹, le sadomasochisme s'inscrit dans une perspective vassalisante. C'est cette logique relationnelle dont il sera question dans les contours de ce modèle organisationnel venant donc offrir une autre lecture du concept de relation. Le fétichisme relationnel du sadomasochisme (qui tend à faire considérer un individu comme un objet matériel, dérive souvent dénoncée dans le fonctionnement des organisations d'aujourd'hui) conduit à la « froideur » psychique et repose sur une stratégie de séduction narcissique paradoxale induite par la relation. « *Tu n'as pas besoin d'un maître, je suis le seul capable de le devenir pour toi* »¹² !

Quelques précisions terminologiques

De façon extrême, le sadomasochisme est considéré comme un dérèglement d'ordre psychosexuel qui permet d'entrer dans une des figures de la perversité mais que l'on explorera ici dans sa dimension politique. En effet, la perversité sera ici considérée comme dissociée du sadomasochisme et le sadomasochisme sera convoqué comme une histoire que l'on n'aurait pas envie de se raconter. Il sera également considéré comme une référence possible du fait de son aspect « diffus » dans la vie organisationnelle. Le sadomasochisme sera donc ici considéré dans les termes d'une conjecture : et si c'était le cas, alors...

Soulignons, avec le mot de sadomasochisme, l'articulation de deux aspects assez contradictoires : le sadisme, où le maître cherche une victime pour en jouir et le masochisme où c'est la victime qui se cherche un bourreau. Sacher-Masoch¹³ fut le premier auteur à publier un livre sur la jouissance dans la douleur compte tenu d'une mise en scène fétichiste où cuir, menottes et cravache sont aujourd'hui présentés comme les objets essentiels, d'où l'importance majeure accordée aux objets et aux rituels. Il faut en remarquer l'aspect nostalgique d'une représentation perverse de la féodalité perdue qui se réfère à ses figures noires (G. de Rais, etc.), à l'existence supposée de rapports sociaux cruels entre le seigneur et les serfs, le seigneur et les autres seigneurs dans des rapports guerriers, le goût du sang dudit seigneur, le dévoiement de l'amour courtois dont le sadomasochisme constitue la face sombre, etc. A première lecture, il est difficile de ne pas rapprocher cette nostalgie de la féodalité *in concreto* à certains aspects de la vie organisationnelle si on se réfère à la cruauté du rapport hiérarchique dont des limites, certes floues, ont été fixées par le thème du harcèlement moral. L'actualité du sadomasochisme va aussi de pair avec la légitimité accordée actuellement aux jeux de rôles (implicitement d'ordre sadomasochiste ?) et à la référence médiévale cruelle des jeux vidéos.

¹¹ A. Eiguer, *Des perversions sexuelles aux perversions morales*, Odile Jacob, Paris, 2001

¹² A. Eiguer, *op. cit.*, p. 114

¹³ W. Sacher-Masoch, *Confession de ma vie*, Gallimard, 1969

La relation sadomasochiste ainsi considérée constitue ici une forme d'exploration des limites de cette relation « maître – esclave », relation sortie de son « parcage » sexuel pour être vue comme une expression du corps et, en même temps, une paradoxale déclaration de guerre contre la répression, aussi bien d'ordre individuel que politique et moral par recours à l'imaginaire. Le champ du sadomasochisme se trouverait « sorti » aujourd'hui des limites d'un théâtre de l'imaginaire, d'un rituel individuel pour prendre une véritable dimension politique dans les termes de la soumission au travers de la figure de l'agent organisationnel aussi bien face à son supérieur que face au client-roi.

Costumes, accessoires, scénarios, le sadomasochiste se donne à voir comme une sorte de théâtre inconscient libéré des limites morales et laissant libre cours à son imaginaire. La « mécanisation » est donc un élément constitutif du sadomasochisme même si, bien sûr, toute mécanisation n'est pas d'ordre sado-masochiste... Il vient alors se poser la question de savoir si le sadomasochisme a seulement à voir avec le sexe ou s'il ne peut aussi fonder la compréhension d'une perspective organisationnelle. Le rapprochement avec le « monde de l'organisation » est en effet possible puisqu'il s'agit d'un monde tiré d'un imaginaire (car il ne peut en être question qu'au travers de représentations) et, en même temps, amoral, l'éthique n'y étant jamais rajoutée qu'après coup. C'est en cela qu'il nous intéresse par la mise en avant directe des thèmes du fétichisme et de la « domination – soumission » dont l'expression sadomasochiste, d'ordre paroxysmique, conduirait à une déconstruction de la soumission elle-même. C'est donc l'inventivité du décalage qui nous intéresse ici dans le couplage qui s'effectue, avec le sadomasochisme, entre la reproduction d'un rituel et la surprise à laquelle il invite, celle de la découverte du plaisir derrière la douleur et l'importance des fétiches et des situations de « domination – soumission » dans l'organisation.

Trois cas de figures nous intéressent pour ce qui est de l'organisation :

- la référence directe au sadomasochisme,
- la référence à un sadomasochisme inconscient,
- la référence à une dimension politique et organisationnelle du sadomasochisme.

Le sadomasochisme est-il une manière de prendre une revanche qui permettrait ainsi de lutter contre les « vrais » sévices ? Est-ce aussi une manière de reconnaître l'influence de la sexualité – au-delà de la satisfaction de l'instinct sexuel - sur la moralité, la politique et les coutumes ? Sexualité qui, comme la question du genre, reste de façon supposée à la porte de l'organisation. Le désir, par le biais de la publicité, se trouve ainsi adressé par l'entreprise à la société avec la stimulation érotique qui y est liée. Elle est par contre occultée à l'intérieur, l'exacerbation à l'extérieur d'ordre sadique constituant sans doute le pendant de son occultation à l'intérieur, d'ordre masochiste. La légitimation marchande et relationnelle au

travers de la figure du client présentée comme externalisation de la figure du maître à laquelle on assiste aujourd'hui n'est-elle que l'expression d'une perversion socialement acceptable ou bien le signe d'une confrontation directe au thème même de la soumission dans une configuration sadomasochiste ? Ce dont il est question ici, c'est bien du passage de l'aspect individuel à l'aspect politique, social et organisationnel du thème mais que l'on veut, malgré la référence qui sera faite à E. Fromm, sortie de la « psychologisation » du politique. C'est aussi une manière de retrouver le thème de l'autonomie comme médiatrice de la dimension individuelle du phénomène vers sa dimension socio-politique et organisationnelle, le sadomasochisme constituant en quelque sorte, une hétéronomie d'une autre nature dans un ordre libéral où le primat de l'individu libre le figure comme autonome. Comme dans le couple sadomasochiste, les deux personnes concernées y trouvent leur compte...

Rappelons, en décomposant le terme de sadomasochiste, que le sadique a besoin de celui qu'il exploite et que le masochiste veut être dominé, humilié. La passion du masochiste peut ainsi être masquée par la loyauté. Rappelons aussi qu'un sadique n'est pas excité par quelqu'un qui refuse de se soumettre, mais ce qui l'excite est plutôt de susciter l'excitation d'un masochiste contre son gré. C'est le décalage entre les deux figures qui en constitue l'importance... Et le parallélisme avec la figure de l'exercice du pouvoir dans l'organisation est ici possible puisque la question du consentement s'y trouve radicalement occultée pour celle du contentement (qualifié de motivation – des agents organisationnels essentiellement et de satisfaction – du client essentiellement).

Pour le Marquis de Sade, il n'est d'autre monde que celui où règne la jouissance aux dépens d'autrui, le reste n'étant qu'aveuglement sentimental qui viendrait cacher notre véritable nature, celle d'une hiérarchie identique des dominateurs et des soumis dans l'amour charnel comme dans le monde. Mais il construit les contours d'un monde aux victimes non consentantes... d'où l'importance d'ajouter ici la dimension masochiste, dimension où le consentement se trouve réinterprété.

Les expériences sadomasochistes peuvent aussi se voir attribuer quelque chose de « transcendantal » car il faudrait beaucoup de courage pour humilier ou être humilié, courage que peu de personnes sont en fait capables d'avoir et c'est en cela que résiderait son aspect paradoxal. La douleur physique (... et morale) permettrait ainsi d'apprendre des choses sur soi, choses que nous ne pourrions pas apprendre ailleurs. Mais c'est aussi en même temps l'univers du dressage, de la soumission sans appel.

Au-delà de l'aspect inter-individuel, c'est la dimension politique et organisationnelle qui nous intéresse ici et qui repose sur une conception du monde selon laquelle le seul pouvoir qui

prévaut est la domination au travers des moyens institutionnels et organisationnels donnant aux plus forts les moyens de régner sur les plus faibles. C'est ce qui vient rendre toute tentative de société qui serait fondée autrement suspecte et ce qui fonde l'argument qu'il vaudrait mieux assumer son désir de pouvoir et son intérêt à devenir dominant ou dominé. Des éléments peuvent sembler aller dans le sens de cette thèse si l'on s'intéresse aux diverses formes de violence qui sont à l'œuvre dans les organisations, violences symboliques, physiques et intellectuelles. Elle concerne aussi bien les agents de l'organisation que les clients avec la mise en exergue du spectacle, lieu d'expression du théâtre sadomasochiste. La violence « sociétale » pourrait ainsi être vue comme une expérience « sadique » masquée, la violence économique comme une situation à laquelle on ne pourrait échapper et la violence organisationnelle comme de droit naturel...

Le spectacle dont il est question consiste à mettre en place un jeu à fort pouvoir idéologique dont la visée est celle du dressage à l'obéissance aux valeurs bourgeoises en faisant disparaître les intérêts des groupes dominés. La violence symbolique se pare des atours d'une éthique dont les valeurs sont celles de la règle du jeu. La violence physique est en apparence interdite et elle est alors lue comme une déviance (au sens négatif du terme). La violence symbolique dont il est question avec l'organisation naît de la référence à un espace virtuel, le marché, comme lieu de spectacle. C'est bien cette spectacularisation d'ordre sadomasochiste qui prend les contours d'une véritable idéologie par négation de la « vie réelle », dans la mesure où il n'est pas possible de vérifier ce qui se passe sur le marché, lieu par nature virtuel, rappelons-le. La théâtralisation a en fait pour but l'élimination de la contestation. Il s'agit d'une confrontation établie du plan local sur le plan international, d'une véritable injonction à la « domination – soumission » économique et politique. Le spectacle de la compétition ainsi mis en scène conduit à une « sportivisation » de type « jeux du cirque » de la vie économique (au travers du thème de la performance par exemple) et de la vie civile avec l'injonction faite aux citoyens d'être performants, y compris dans leur vie citoyenne comme par exemple à l'école, dans leurs déplacements pour éviter les encombrements sur les routes, etc. Le bouclage idéologique s'opère aussi avec ce qui est à l'œuvre dans le sport, spectacle qui permet la mobilisation des masses autour de succédanés de la nation.

La nature sado-masochiste du spectacle sportif

Comme le souligne P. Vassort¹⁴, « *plus la participation est importante et plus la compétition aura le statut factice, trompeur, d'événement constituant de la vie sociale, constituant d'un lien social (...). L'accord et le soutien des pays concernés qui institutionnalisent les politiques*

¹⁴ P. Vassort, *Football et politique – Sociologie historique d'une domination*, Les Editions de la Passion, Paris, 1999, p. 161

et les événements sportifs s'emploient à créer une nébuleuse informationnelle qui aliène la possibilité de hiérarchiser de manière rationnelle des événements politiques, économiques et sociaux, nationaux et internationaux ». Le projet du spectacle est celui d'une idéologie de la massification. Le spectacle est érigé en événement majeur et démobilisateur de la vie sociale, comme rêve et révélation de la réussite individuelle et collective. Les spectacles induisent les spectacles dans un tressage continu et permanent venant rompre le temps de la vie et même le temps calendaire lui-même, ouvrant d'autant les représentations aux catégories d'un temps économique. Les cérémonies s'ajoutent au spectacle et officialisent le moment où se reconnaîtront dominants et dominés... « J'y étais », « on a gagné » en sont les issues rhétoriques.

Nous accompagnerons à nouveau P. Vassort quand il affirme qu'il existe un totalitarisme du système libéral, *« celui de la rentabilisation du capital et de la marchandisation : il s'agit d'un totalitarisme économique aux fortes implications politiques car « toute société comportant d'une part pénurie et non abondance, d'autre part prédominance d'une classe (qui possède et gère, qui exploite, qui organise, qui capte à son profit la plus grande partie du surtravail social, soit pour une consommation somptuaire, soit pour l'accumulation soit encore pour ces deux formes de domination), toute société de cet ordre s'est maintenue par le double moyen de la persuasion (idéologie) et de la contrainte (punitions, lois et codes, tribunaux, violence préparée pour ne pas avoir à s'en servir, violence ouverte, troupes armées, police, etc.). Toute société de classes (et l'on n'en connaît pas encore d'autres) est une société répressive »¹⁵. Or n'est-il pas totalitaire d'utiliser dans le même temps ce que Serge Tchakotine a lui-même nommé la propagande politique, à savoir la communication, la mise en valeur, en relief et « en pouvoir », de l'idéologie, et la répression, c'est-à-dire l'argument judiciaire contraignant »¹⁶.*

Mais ce totalitarisme est lu ici, au travers des catégories d'un modèle sadomasochiste de l'organisation. Le spectacle du « moment libéral »¹⁷ contient à la fois les éléments de l'appareil idéologique – appareil d'ordre sadomasochiste en quelque sorte (vente et achats de biens et de services, mais aussi d'êtres humains sur des marchés – car il faut « se vendre » - contrats, internationalisation des luttes économiques), mais aussi fêtes grégaires qui s'adressent à la foule comme s'il s'agissait en quelque sorte de liens. On en trouve ainsi des stigmates dans le thème du harcèlement (sexuel, moral) qui se développe aujourd'hui, signes d'un accroc à l'histoire sadomasochiste mais par mise en exergue de l'interpersonnel, sans doute pour mieux cacher tout aspect de dimension plus sociale. A ce titre, ces deux harcèlements sont bien significatifs du « moment libéral » qui place au premier rang le

¹⁵ S. Tchakotine, *Le viol des foules par la propagande politique*, Gallimard, collection « nrf », Paris, 1967

¹⁶ P. Vassort, *op. cit.*, p. 175

¹⁷ Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, Paris, 2007

principe de liberté individuelle en laissant au second plan les autres dimensions politiques de la liberté.

C'est durant la deuxième moitié du XIX^e siècle, pendant l'émergence d'un « moment libéral » incomplet qu'il est possible de faire remonter l'apparition politique de la dimension sadomasochiste. Le mélange vécu de douleur et de plaisir dans la fessée publique des collègues victoriens a marqué la vie d'adulte de nombre d'aristocrates anglais au point que l'Angleterre a vu se développer, à la même époque, les bordels et les salons sadomasochistes. Les rituels sadomasochistes de certains salons avaient-ils seulement pour objectif de rendre inoffensifs les désirs correspondants en leur donnant libre cours ? N'était-ce pas aussi le début d'un processus d'expansion politique du sadomasochisme ?

Il est aussi difficile de faire l'impasse sur la façon dont costumes et spectacles dans l'Allemagne d'Hitler faisaient appel au désir érotique enfoui et comment le discours hitlérien peut être assimilé à une reddition masochiste dans la soumission de l'auditoire face au discours sadique du Führer. C'est ici l'atmosphère plus que les contenus qui compte, c'est comme si l'orgasme venait prendre une dimension politique.

Les pulsions sadomasochistes des masses (venant se substituer aux classes) répondraient ainsi à l'appel à une hiérarchie avec un « dessus » auquel il faut se soumettre et un « dessous » sur lequel exercer son pouvoir, et à la légitimation de cette « naturalité », naturalité revendiquée par les catégories du marché.

Assumer les conséquences de la Deuxième Guerre Mondiale

La période de prospérité d'après 1945, avec la production et la consommation de masse, a conduit à l'uniformisation de la société sur le plan des modes de vie, des trajectoires professionnelles et des comportements, d'où les réactions venant du plus profond de soi. La Deuxième Guerre Mondiale s'est caractérisée, en Europe, au Moyen Orient et en Asie directement, en Amérique du Nord et dans les anciennes colonies de l'époque indirectement, par une expérience sociale de la torture conduisant ensuite, dans la société de prospérité, à l'exhibitionnisme associé à l'image de la torture même comme « devoir de mémoire », sorte de contrepoint à cette prospérité et appareillage sadomasochiste. C'est aussi le cas des spectacles des actualités de la communication de masse : les morts accidentelles, politiques, économiques que l'on exhibe sur les écrans. C'est aussi le cas de l'appareillage qui se réfugie aujourd'hui dans le bien de consommation avec un continuum entre l'uniforme du gardien de la paix, celui du loubard en Lacoste et celui du livreur de pizzas qui marque en quelque sorte le continuum entre la hiérarchie politique, celle de la bande et celle de l'entreprise.

Ce que viendrait indiquer le modèle sadomasochiste de l'organisation, c'est l'existence d'une hiérarchie « éternelle » y compris celle qui articule « client » et « agent organisationnel » dans un « échangeisme » sans fin. Le modèle sadomasochiste de l'organisation donne ainsi un sens à la violence qui s'y exerce. Il offre une compréhension de la censure venant recouvrir l'existence d'un appareil bureaucratique dans la perspective d'une soumission librement consentie qui prospère aujourd'hui dans les catégories idéologiques du « moment libéral » avec l'accent mis sur une individualisation de la liberté. La récupération radicale par la bourgeoisie de la critique sociale adressée aux appareils bureaucratiques ne laisse ainsi que la violence comme seul mode d'expression de la force et même de la critique.

Dans le « moment libéral » au travers de la figure du client, nous devenons sadomasochiste sans véritable choix. Nous le sommes socialement dans un contexte où la figure du client échappe à la morale sur la base d'un cadre où l'on ne se réfère ni au bien, ni au mal. L'amoralité du client est « normale » car nous demandons véritablement de devenir client et non pas seulement consommateur ou usager. Nous avons ce désir d'être client dans une pulsion sadomasochiste de jouir des biens et des services. Avec la mise en avant de la figure du client – contrepoint de celle de l'agent dans l'organisation, le rapport sadomasochiste change de forme. Il prend la forme apparente de la domination du client sur l'organisation et vient justifier la soumission attendue des agents de celle-ci à leurs dirigeants, seuls capables, au nom de leur expertise, de gérer ce rapport avec le client et se substituant alors à eux comme figure du maître, mais par délégation, en quelque sorte. La figure du client est certes moins magnifiée que les références aux Grands Inquisiteurs. Mais elle exerce un rôle tout aussi pervers avec le dirigeant, catalyseur manichéiste, lui aussi homme quelconque aux pouvoirs exceptionnels. En miroir, c'est donc la soumission des agents de l'organisation et des clients à la volonté des dirigeants de ces organisations qui opère alors.

La justification des appareils sadomasochistes dans l'organisation s'appuie sur un mélange entre :

- des « clients – rois » exposés à la publicité, rhétoriques vides de sens mais s'adressant aux sens, émise par l'organisation et jouant elle-même sur le registre de l'obscur objet du désir,
- des agents de l'organisation exposés aux appareillages organisationnels comme les outils de *reporting*, les instruments de contrôle de gestion, ceux de la gestion de la qualité, tout aussi vides de sens,
- un appareil hiérarchique de type sadomasochiste où la jouissance d'être soumis s'échange contre la jouissance de soumettre, cette dualité étant soigneusement recouverte par le discours de la concurrence aussi bien à l'extérieur que dans l'organisation, lieu de théâtre

et d'appareil, qui marque en fait le triomphe, au détour du « moment libéral », de la dimension politique des écrits du Marquis de Sade.

On savait que l'organisation n'était pas démocratique et n'avait pas vocation à l'être. On en ressentait plus ou moins confusément une gêne dans un monde où la politique perd les aspects de la démocratie. On sait maintenant pourquoi.

Cette dimension sadomasochiste vient recouvrir la permanence des classes qui permettait de désigner clairement dominants et dominés. La position de client et de fournisseur n'a rien de naturel. Elle est mise en avant dans les situations du « moment libéral ». La domination qui en ressort acquiert la dimension politique qu'elle tient de la liberté qui lui est sacrifiée. En s'adressant à l'imaginaire, elle s'extrait d'autant mieux de la dimension morale et politique. Tout comme le sadomasochisme s'adresse à l'imaginaire sans dimension morale et politique, il en va de la figure du client du « moment libéral » et c'est donc cette figure-là qui recouvre et pervertit à la fois la question de la liberté.

Du sadomasochisme à la domination

Parler de soumission indique aussi le fait de parler de domination. Si l'on retourne au vocabulaire de l'éthologie, comme l'indique le *Dictionnaire du Darwinisme et de l'évolution*¹⁸, ce couple de termes désigne « *toute différenciation stable des attitudes interindividuelles entre deux représentants d'une même espèce, et issue d'un affrontement, parfois réduit à ses phases initiales. L'un des protagonistes montre, lors des rencontres ultérieures, une attitude dite dominante évoquant parfois les gestes initiaux d'une agression. L'autre effectue des gestes évoquant une fuite ritualisée ou un témoignage de « respect »* ». L'article souligne l'existence d'une échelle ou d'une hiérarchie de dominance où la détention d'un rang s'accompagne souvent d'avantages divers. La « domination – soumission » est décrite de façon très anthropomorphique en éthologie ce qui montre combien elle peut être considérée comme un phénomène social majeur et combien elle fascine tous les auteurs en quête des facteurs explicatifs du « groupe naturel ». Une société comporte en effet aussi des liens d'affiliation « *exprimant au contraire un resserrement des liens interindividuels et une coopération* ». La socialité trouve donc une compréhension importante avec le couple « domination – soumission » et amène à se poser la question de savoir en quoi la coopération, la concurrence ou encore une combinaison des deux peuvent en constituer la matérialisation. Comme le souligne toujours cet article, « *quels que soient leur intérêt spéculatif et leur éminente capacité de réitération historique, ces discours, figés dans la structure de leur opposition, n'ont pas encore trouvé de véritable légitimation hors des idéologies qui les*

¹⁸ *Dictionnaire du Darwinisme de l'évolution*, sous la Direction de P. Tort, PUF, Paris 1996, pp.1276-1277

*soutiennent et les organisent. En fait, la relation dite de dominance peut être interprétée, au niveau collectif, comme un processus régulateur permettant à des relations interindividuelles d'ordonner l'utilisation des ressources par le groupe, et, au niveau individuel, comme un compromis entre deux tendances opposées, qui constitue un mode de réponse exclusivement lié à l'existence d'une stimulation sociale, aux sollicitations du milieu ». C'est cet éclairage qui méritait d'être accordé, aussi bien au discours *marketing* qu'à celui des outils d'organisation dans leur vocation à créer de la « domination – soumission ».*

Mais il ne faut pas oublier que la « domination – soumission » indique l'existence d'une figure, celle du dominateur qui, lorsque la perspective est retirée du champ du sadomasochisme, se trouve être un remarquable prédateur.

Rappelons une nouvelle fois qu'il ne s'agit pas ici de se consacrer à un raccourci qui ferait de l'entreprise vue comme une organisation un nouveau lieu du totalitarisme et de ses dirigeants des prédateurs. La situation est plus subtile qu'il n'y paraît. On pourrait la formuler comme étant celle d'un « totalitarisme à visage humain » ou celle d'un totalitarisme « éclaté », c'est-à-dire un univers où le contrôle, la contrainte et la « domination – soumission » sont en quelque sorte mis en phase de façon « volontaires » et donc aussi de manière fragile. Il s'agirait plutôt de commenter en quelque sorte les éléments du subterfuge qui est celui du « moment libéral » qui lui donne force du fait de l'univers idéologique dans lequel l'entreprise, les autres organisations et le sujet se sont trouvés liés et dont les effets sont bien réels sur la vie de la cité. Il s'agit en quelque sorte de voir comment, à partir de l'entreprise comme organisation et de la figure du client et du service tout ceci vient se révéler en quelque sorte « en creux ».

Mais avant d'étudier la dimension du consentement dans les rapports qui s'établissent avec la soumission, intéressons nous d'abord à deux jalons du champ de la soumission avec le concept d'aliénation chez Marx et celui de domination chez Max Weber.

Conclusion : Aliénation et domination... et consentement

Avant de conclure sur la dualité de la domination et du consentement, en se référant à Karl Marx puis à Max Weber, cette question du consentement étant bien aussi révélatrice de l'ambivalence d'un modèle sadomasochiste de l'organisation, rappelons les jalons du raisonnement effectué jusqu'ici.

Un modèle sadomasochiste de l'organisation ne saurait tenir sans se référer à la notion d'ambivalence, condition nécessaire. Et cette ambivalence vaut non seulement pour les

rapports interindividuels (l'agent organisationnel étant simultanément en position de domination et de soumission) – substance organisationnelle de ce modèle, mais également pour l'organisation dans son ensemble – donnée essentialiste de ce modèle. L'essence sadomasochiste de ce modèle provient à la fois de la « sportivisation » qui conditionne son fonctionnement et du rapport à la fiction instituante de la référence au client, externalisation de la figure du maître.

Remarquons Tout d'abord que Karl Marx¹⁹, dans *Le Capital*, au travers du concept d'aliénation, met en évidence comment, avec la manufacture, forme d'organisation qui émerge de la diffusion du machinisme, « *la marchandise n'est plus le produit individuel d'un ouvrier indépendant qui accomplit des besognes diverses ; elle devient le produit social d'une réunion d'ouvriers dont chacun ne fait continuellement qu'une seule et même opération partielle* ». La manufacture est donc le lieu qui va transformer l'ouvrier en élément du processus de production – à défaut des machines. Le mécanisme spécifique de la période manufacturière, c'est l'ouvrier collectif lui-même, composé de beaucoup d'ouvriers parcellaires. Et c'est cette division-là qui conduit à celle de la société entre propriétaires des moyens de production et « rouages ». A la soumission technique correspond la soumission hiérarchique. L'enrichissement en force productive sociale va de pair avec l'appauvrissement en forces productives individuelles. En cela, la manufacture apparaît bien « *comme un progrès historique et facteur nécessaire de développement dans le procès de formation économique de la société ; mais d'autre part, elle se révèle comme un moyen d'exploitation civilisée et raffinée* », une forme de soumission involontaire pour Karl Marx, sans doute en partie volontaire pour ce qui concerne le projet de Max Weber que l'on va parcourir ensuite. On accompagnera ici les commentaires de Karl Marx pour la façon dont il reporte les plaintes quant à l'insubordination et l'indiscipline des ouvriers mais, en même temps, le déploiement des techniques de l'organisation prendra le temps de venir à bout de ces aspects-là.

Mais remarquons aussi la primauté accordée par Karl Marx à la détermination économique de la « domination – soumission » qui est bien vue ici comme contrainte et comme répression, la détermination économique de la « domination – soumission » venant en recouvrir la dimension politique. Remarquons aussi comment la « domination – soumission » naît d'une extension de la figure de la machine. C'est au relais de la figure de la machine par celle du réseau (mais réseau – filet) à laquelle nous conduit aujourd'hui le thème du client et du service, au travers de l'exemple d'Internet qui nous convie à devenir un « client du monde » mais quand même interprétable (au nom du filet) dans les logiques de la « domination – soumission ». Détermination économique et détermination technique de la « domination – soumission » se renforcent mutuellement afin de construire les conditions techno-

¹⁹ Karl Marx, *Le Capital*, tome 1, chapitre 12, Editions La Pléiade, Paris

économiques du sadomasochisme des sociétés contemporaines. Et c'est en cela que le concept d'aliénation, malgré toutes ses limites, nous intéresse ici.

C'est dans *Economie et Sociétés*²⁰ que Max Weber donne la forme la plus achevée de sa conception de la domination. Il s'agit, pour lui, « *de la chance, pour des ordres spécifiques (ou pour tous les autres), de trouver obéissance de la part d'un groupe déterminé d'individus* ». Il y a, de la part des subordonnés, un minimum de volonté d'obéir, donc référence à un intérêt à obéir (d'ordre externe ou interne). La domination n'est donc pas seulement d'ordre économique. C'est la taille du groupe dominé qui induit la structure - type de domination : un état-major (direction administrative) au sommet dont la nature des motifs va permettre de distinguer *Wertrational* – rationalité en valeurs (coutumes, motifs affectifs, intérêts matériels, mobiles idéaux) de *Zweckrational* – rationalité en buts (motifs strictement matériels et rationnels en finalité), objet même de l'administration. Les deux rationalités coexistent généralement, mais ne peuvent être conçues en dehors d'une croyance en la légitimité.

Max Weber poursuit en détaillant les types de domination légitime au regard d'un critère ;

- rationnel (« *reposant sur la croyance en la légalité des règlements arrêtés et du droit de donner des directives qu'ont ceux qui sont appelés à exercer la domination par ces moyens – domination légale* »),
- traditionnel (« *reposant sur la croyance quotidienne en la sainteté de traditions valables de tout temps et en la légitimité de ceux qui sont appelés à exercer l'autorité par ces moyens – domination traditionnelle* »),
- charismatique (« *reposant sur la soumission extraordinaire au caractère sacré, à la vertu héroïque ou à la valeur exemplaire d'une personne, ou encore émanant d'ordres révélés ou émis par celle-ci – domination charismatique* »).

Il va ensuite se consacrer à l'analyse de chacun de ces types purs en associant tout d'abord, à la domination légale, la direction administrative bureaucratique : fonctionnaires individuellement libres n'obéissant qu'aux devoirs objectifs de leur fonction, une hiérarchie, des compétences liées à chaque poste, une sélection au regard des qualifications débouchant sur un contrat, un salaire fixe lié au rang hiérarchique, une fonction unique et principale, une carrière, pas d'appropriation des moyens, une discipline. De même Weber explique que la domination traditionnelle tire sa légitimité de la tradition et se caractérise non par la primauté des règles mais par celle de la personne. Enfin, la domination charismatique tire selon lui sa légitimité de la reconnaissance garantie par une confirmation. Il s'agit ici d'une communauté émotionnelle totalement étrangère à toute perspective économique.

²⁰ Max Weber, *Economie et Sociétés*, Plon, Paris, 1971, chapitre III

Dans quelle mesure le pouvoir issu du vouloir vivre ensemble occulte-t-il la domination ? C'est l'affaire du consentement. Il faut en effet reconnaissance de la domination par consentement pour que cette dernière « disparaisse ». Le continuum entre les institutions tolérables au nom du vouloir vivre ensemble, la légitimité et la domination n'offre pas seulement des distinctions de nuances.

Comme le souligne S. Boutros²¹, le consentement, dans ses rapports à son information, est bien une notion qui conduit à étudier les questions liées à la liberté négative et positive. C'est en effet le consentement qui assure une protection contre l'ingérence d'autrui dans la disposition de sa propre conduite dans la mesure où on a alors *accepté*. Et ce que nous enseigne la référence à un modèle sadomasochiste de l'organisation, c'est bien l'ouverture sur le consentement non informé et son importance plus grande sans doute qu'il n'y paraît, d'où le flot ininterrompu de sur-information, sans doute pour mieux masquer le caractère dégénéré de cette forme de consentement.

Ce que nous enseigne le modèle sadomasochiste de l'organisation, c'est l'ambivalence du consentement, ambivalence que l'on voudrait éclairer ici à la lumière de la mise en regard des deux actes que sont le « vaincre » et le « convaincre ». Le « vaincre » recouvre l'idée de la supériorité d'un des deux protagonistes et évoque la possibilité de se passer du consentement du vaincu. Le « convaincre », comme pour les mots construits à partir du préfixe « con- », porte l'idée d'un consentement obtenu de manière passive, à défaut d'une opposition claire. C'est en cela que le « convaincre » désinhibe celui que l'on a convaincu et c'est en cela qu'il offre les fondements une autre manière d'envisager le consentement qui existe ainsi de manière si fréquente dans la vie organisationnelle.

²¹ Article « consentement », *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, PUF, Paris, 1996, pp. 310-313