



**HAL**  
open science

## Jean Baudrillard, un French theorist en sciences des organisations?

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. Jean Baudrillard, un French theorist en sciences des organisations?. Journée Baudrillard, Oct 2009, Reims, France. hal-00479796

**HAL Id: hal-00479796**

**<https://hal.science/hal-00479796>**

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. 01 40 27 21 63**

**FAX 01 40 27 26 55**

**E-mail [pesqueux@cnam.fr](mailto:pesqueux@cnam.fr)**

**Site web [www.cnam.fr/lipsor](http://www.cnam.fr/lipsor)**

## **Jean Baudrillard, un *French Theorist* en sciences des organisations !**

### **Introduction**

Il est curieux de souligner combien Jean Baudrillard est considéré par le monde académique anglo-américain et scandinave, avec d'autres auteurs tels que Jacques Derrida, Michel Foucault, etc., comme un des auteurs français majeurs en sciences des organisations, comme si les apports des collègues français de la discipline n'existaient pas ou, en tous les cas, bénéficiaient d'une ignorance internationale telle que seul les *French Theorists* ont droit de cité !

C'est à ce titre que Jean Baudrillard est considéré comme un des *French Theorists* « post-modernes », ses apports à la philosophie de la déconstruction des fondements de la pensée moderne étant alors mis en exergue dans la manière dont il est convoqué. Comme les apports de ses collègues, ceux de Jean Baudrillard sont utilisés pour questionner les logiques dominantes en sciences des organisations, bénéficiant de l'usage qui en est plus généralement fait dans d'autres disciplines, cette transposition étant opérée le plus souvent sans autre forme de procès. Ceci étant, comme les apports de ses collègues, ceux de Jean Baudrillard sont considérés comme permettant de produire des alternatives en termes de création de savoir et de donner la parole à ceux qui ne sont pas représentés dans les discours scientifiques dominants.

En sciences des organisations, ce courant de pensée s'est développé à la fin de la décennie 80 avec les travaux de R. Cooper & G. Burrell<sup>1</sup>. C'est à ce titre que la convocation de ses apports entre en

---

<sup>1</sup> R. Cooper & G. Burrell, « Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction », *Organization Studies*, vol. 9, n° 1, 1988, pp. 91-112.

produit de composition avec les apports des autres auteurs du courant de pensée dit « post-moderne » : une centralité accordée au discours, la reconnaissance de la fragmentation des identités, les relations « savoir – pouvoir » et la mise en avant des notions telles que celle de résistance ou encore d'indétermination (M. Alvesson & S. Deetz<sup>2</sup>).

Le projet de ce texte n'est absolument pas de faire une analyse des modalités de la convocation des travaux de Jean Baudrillard en sciences des organisations, tant les points d'application sont nombreux et disparates, mais d'essayer de montrer la nature possible de son apport avec l'exemple du lien dual entre la séduction et la « domination – soumission » et celui des cultures à épithète, un des modes d'entrée dans l'usage de l'hypothèse culturaliste en sciences des organisations.

### **Sophistique, séduction, domination et soumission**

Comme le souligne R. Laufer<sup>3</sup>, le *marketing* se fonde sur un discours rhétorique de portée sophistique et il nous invite à prendre pleinement la mesure de l'héritage de la pensée des Sophistes. Dans le même sens, proposons de ne pas occulter le contenu politique manipulateur de tels discours sous l'angle de la recherche d'une « domination – soumission » alors même qu'ils sont destinés à des sujets réduits à la dimension anthropologique de clients. La frénésie de représentation du monde moderne comme affranchissement des freins à la consommation conduit, dans les contours du « moment libéral »<sup>4</sup>, à l'interpénétration des sphères du public et du privé. « *La société de consommation n'est pas seulement une société dont les membres sont appelés à consommer, c'est aussi une société ogresse, elle-même consommatrice de chair humaine. Car il lui faut beaucoup de chair fraîche pour remplir ses écrans de cinéma, ses stades, ses émissions télé et ses spots publicitaires, de la chair fraîche que nous consommons virtuellement avec notre habituel appétit voyeuriste, et qui nous incite à consommer les objets de substitution en vente sur le marché, pour combler notre frustration* »<sup>5</sup>. On peut évoquer ici la conjecture qu'il s'agit de l'expression du projet émergent d'un totalitarisme libéral dans les contours de sa vocation à la « domination – soumission » du sujet des sociétés contemporaines.

La vocation du *marketing – management* à jouer de la dualité du désir et des freins a conduit l'essentiel des commentaires à focaliser l'attention sur la dimension séductrice de la communication commerciale au lieu et place de sa dimension politique et de ses conséquences en termes de « domination – soumission », dimension politique qu'il est pourtant important

---

<sup>2</sup> M. Alvesson & S. Deetz S. (1996) « Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies », in S. Clegg & C. Hardy & W. Nord (Eds), *Handbook of Organization Studies*, Sage, London, 1996, pp.191-215.

<sup>3</sup> R. Laufer, Marketing, sciences sociales et nouvelle rhétorique, *Revue Française de Gestion*, novembre/décembre 1993, n°96, pp.136-152

<sup>4</sup> Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, collection « la politique éclatée », Paris, 2007

<sup>5</sup> A. Reyes, Le sexe entre répression et régression, *Le Monde*, 5/12/2000

d'investiguer. C'est à partir de deux ouvrages de Jean Baudrillard<sup>6</sup> qu'il sera question d'interpréter la séduction dans les termes politiques de la « domination – soumission », mais en se consacrant d'abord au commentaire du premier d'entre eux à la lumière des catégories du marché, donc en passant par un préalable qui traite des relations qui s'établissent entre « domination – soumission » et marché. C'est aussi ce qui permettra de fonder certains des traits venant caractériser les contours du « moment libéral » aujourd'hui.

En soulignant l'importance de la fonction sociale de l'objet – signe, J. Baudrillard nous invite à une analyse critique de l'idéologie de la consommation. « *Cette double analyse - celle de la fonction sociale distinctive des objets et celle de la fonction politique de l'idéologie qui s'y rattache - doit partir d'un préalable absolu : le dépassement d'une vision spontanée des objets en termes de besoins, de l'hypothèse de la priorité de leur valeur d'usage* » ou en d'autres termes, de questionner l'évidence du besoin et de l'utilité. S'il interprète la consommation dans l'univers du symbolique (l'ostentatoire), il est également possible de l'interpréter à la lumière de la « domination – soumission » et ajouter ainsi cette dualité aux degrés d'analyse syntaxique et rhétorique de l'environnement des objets qu'il nous propose (centralité / excentricité, symétrie / dissymétrie, hiérarchie / déviance, promiscuité / déviance). Certes la dimension de l'appartenance rattachable à l'objet compte, mais aussi le dosage de « domination – soumission » qu'il suppose, en particulier quand il vient parler d'ordre domestique et de verdict public. La rhétorique du désespoir (triumphalisme / résignation) ainsi mise en exergue n'est pas simplement rhétorique, elle est aussi politique au-delà de la logique de la ségrégation. C'est pourquoi à l'affirmation « *c'est toute une conception nouvelle de la stratégie de classe qui s'organise autour de la possession de biens matériels et culturels* » complétée par le commentaire « *on ne fait semblant d'universaliser les valeurs et les critères de consommation que pour mieux assigner les classes « irresponsables » (sans pouvoir de décision) à la consommation, et par là préserver pour les classes dirigeantes l'exclusive de leurs pouvoirs* »<sup>7</sup>, il est possible d'ajouter une thématique générale de la « domination – soumission » qui dispense de la focalisation des commentaires sur le statut de l'opresseur à partir du moment où l'on ne reconnaît l'entreprise que comme actrice du marché en réponse à des besoins considérés comme fondateurs de l'utilité des objets alors que la voir aussi comme étant un lieu du politique conduit, dans une logique foucauldienne, à voir l'entreprise comme lieu d'exercice d'un micro-pouvoir de nature politique. La société de consommation peut alors être considérée sous l'angle d'une lecture destinée à repérer les lieux du politique là où ils sont au lieu d'en faire reposer l'analyse sur les présupposés anthropologiques liés au concept de besoin. Acceptons par contre l'idée d'une genèse idéologique des besoins mais vue à la lumière des catégories de la philosophie politique et non à celle de la question du signe et

---

<sup>6</sup> J. Baudrillard, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, NRF Gallimard, Paris, 1972 et *De la séduction*, Gonthier-Denoël, Paris 1975

<sup>7</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.56

réintroduisons justement la dimension moralisante de la référence à des valeurs pour poser la question de la « domination – soumission », non pas au niveau de la société mais à celui de l'entreprise et ceci pour éviter de substituer au concept de société celui de marché.

En effet, donner au marché la dimension d'une catégorie de la politique revient au projet initial de l'économie politique dont l'objet est de confronter les éléments de la vie privée pris sous sa dimension économique à la socialité issue de l'organisation politique en injectant une perspective économique à une Politique.

Le marché fait son apparition dans la philosophie politique au XVIII<sup>e</sup> siècle, particulièrement avec Adam Smith dans *La richesse des nations*. Mise en perspective avec sa *Théorie des sentiments moraux*<sup>8</sup> et c'est une construction philosophique presque complète (à l'exception d'une esthétique) à laquelle nous sommes confrontés. Adam Smith offrirait ainsi, en quelque sorte, une philosophie dans laquelle la métaphysique des sentiments moraux (y compris celle plus réduite de l'intérêt particulier) conduirait à une éthique de la satisfaction et une politique où le marché tiendrait lieu de cité et même de cité juste car équitable. Il faut souligner l'extrême puissance de ce concept de marché qui possède un volet à la fois théorique et pratique : théorique car il constitue le support de l'échange et pratique car il est le résultat indiscutable de la division du travail, « objectif » pourrait-on dire. L'éthique du marché vu comme le lieu de la satisfaction des intérêts dédouane, en quelque sorte, cette construction philosophique de l'égoïsme et du particularisme des intérêts privés qui sera mis en avant plus tard par l'utilitarisme et qui, pris en tant que tels, peuvent être aisément critiqués dans leur dimension individualiste, égocentrique et asociale. Si ce particularisme fonde la théorie économique néo-classique qui domine la pensée économique contemporaine, remarquons que son projet est fondamentalement économique et non politique, et donc ne cherche en aucune manière à explorer la socialité même si ses zéloteurs ont tendance actuellement à vouloir le faire à la lumière d'un néo-libéralisme économique à vocation politique. Ce que le calcul moral de l'utilitarisme réduit au conséquentialisme, voire à la maximisation pure et simple est inapte à véritablement fonder, c'est-à-dire le passage de l'individu à la société, le marché comme « cité juste » le réalise sur la base d'une institution « virtuelle ». C'est cette virtualité qui autorise la construction, d'une part de l'utopie d'une société sans institution donc libertaire et, d'autre part, de l'idéologie d'une société à la fois déréglementée et juste en dehors de toute lecture en termes de soumission. La « main invisible » porte ainsi les attributs d'une figure du pouvoir dominant sans domination et les attributs de la soumission et de la servitude volontaire. On ne peut faire autrement que de coexister sur le marché, ce qui va en même temps dans le sens de ses intérêts de façon totalement cohérente avec la figure d'un sujet d'une nature sans présupposé moral. L'oeuvre d'Adam Smith propose une construction philosophique

---

<sup>8</sup> Adam Smith, *The theory of moral sentiments*, Clarendon Press, Oxford, 1975 et *La richesse des nations*, Garnier Flammarion, Paris, n° 598-626  
Yvon PESQUEUX

alternative à celle de Karl Marx qui, dès le XIX<sup>e</sup> siècle, avait repris les catégories de la pensée économique d'Adam Smith pour les intégrer à sa philosophie politique en ramenant dans le rang la valeur économique alors que les économistes ont toujours, depuis lors, résisté à cela en construisant ainsi l'autonomie de l'économie par rapport au politique.

Mais revenons à la séduction pour en approfondir notre lecture duale dans les termes de la « domination – soumission ». Dès le début de son ouvrage intitulé *De la séduction*, J. Baudrillard nous met en garde : « *un destin ineffaçable pèse sur la séduction. Pour la religion, elle fut la stratégie du diable, qu'elle fut sorcière ou amoureuse. La séduction est toujours celle du mal. Ou celle du monde. C'est l'artifice du monde. Cette malédiction s'est maintenue inchangée à travers la morale et la philosophie, aujourd'hui à travers la psychanalyse et la « libération du désir* »<sup>9</sup>. Même si la séduction est occultée et que la tentative de la mettre en lumière est louable à tous points de vue, il n'empêche qu'il nous faut bien poser la question de ses effets, en particulier dans les termes politiques de la relation « domination – soumission » surtout quand on s'intéresse à l'activité des entreprises dans le rapport qu'elles établissent avec leurs clients. La séduction correspond bien, en quelque sorte, à la maîtrise de l'univers symbolique, comme le souligne J. Baudrillard, là où le pouvoir ne représente que la maîtrise de l'univers réel. Mais ne serait-il pas opportun d'en approfondir cet aspect au-delà de la stratégie des apparences ? En particulier, il semble intéressant d'approfondir le parallélisme qui s'établit entre la séduction comme mode de « domination – soumission » du client et l'incertitude ou le sentiment d'incertitude qui tient du « désenchantement du monde » auquel tend à conduire l'individualisation des stratégies de vie du « moment libéral ».

Rappelons, pour confirmer ce recours à l'individualisation des trajets de vie, le soupçon radical que porte S. Freud sur la conscience en substituant au *cogito* cartésien du « je pense donc je suis », la négation qu'il en fait en affirmant un « je suis par ce que je ne pense pas ». L'inconscient comme négation de la Raison ouvre alors la porte aux trajectoires individuelles. L'accroissement du sentiment d'incertitude accompagne une telle fondation de l'être et conduit bien alors aux stratégies personnelles au sein desquelles la séduction trouve sa place. L'excès de réel à l'œuvre dans les modes contemporains de la séduction va d'ailleurs bien dans ce sens d'individualisation des stratégies. C'est en ce sens que le soupçon freudien crée les conditions d'émergence de la légitimité de cette composante du « moment libéral » et permet ainsi, sous réserve d'inventaire de l'inconscient, de fonder un être réduit à la dimension de client, sensible à la séduction des objets. C'est aussi une manière de parler des instruments de gestion dans leur vocation, en termes d'interaction sociale avec cet être-là, à être réduits à la dimension de client, à générer cet excès de réel.

---

<sup>9</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.7  
Yvon PESQUEUX

La stratégie de séduction par fabrication d'un excès de réel tend alors à induire une « domination – soumission » sans désir, cet excès de réel tenant lieu de mise en scène du désir dans les catégories de la consommation et du marché. C'est également ainsi que J. Baudrillard approche la tension « domination – soumission ». « *Le pouvoir séduit* » écrit-il, mais en pointant en fait l'univers de la « domination – soumission ». « *Mais pas au sens vulgaire d'un désir des masses, d'un désir complice (tautologie qui revient à fonder la séduction dans le désir des autres) - non : il séduit par cette réversibilité qui le chante, et sur laquelle s'institue un cycle minimal. Pas plus de dominants et de dominés que de victimes et bourreaux... Pas de positions séparées : le pouvoir s'accomplit selon une relation duelle, où il jette à la société un défi, et où il est mis défi d'exister. S'il ne peut « s'échanger » selon le cycle minimal de séduction, de défi et de ruse, il disparaît tout simplement* »<sup>10</sup>. Il poursuit : « *La séduction est plus forte que le pouvoir, parce qu'elle est un processus réversible et mortel, alors que le pouvoir se veut irréversible comme la valeur, cumulatif et immortel comme elle. Il partage alors toutes les illusions du réel et de la production, il se veut de l'ordre du réel et bascule ainsi dans l'imaginaire et la superstition de lui-même... La séduction, elle, n'est pas de l'ordre du réel. Elle n'est jamais de l'ordre de la force ni du rapport de forces.* »<sup>11</sup>. La « domination – soumission » n'est pas non plus de l'ordre du réel mais peut-être, comme on le défend ici, constitue-t-elle l'objet de la séduction.

La séduction est aussi, pour cet auteur, ce qui ôte son sens au discours et ce qui le détourne de la vérité. Ce qui est particulièrement important dans la mesure où « *tout discours de sens veut mettre fin aux apparences* »<sup>12</sup>. D'où la mise en garde devant le discours qui se séduit lui-même même s'il reconnaît, dans une perspective constructiviste, que l'on ne peut vivre que de l'idée d'une vérité altérée. Trompe l'oeil, miroir ou peinture comme artifices de la séduction, voilà encore une proposition pleinement valide quand il s'agit de s'adresser au client, dimension esthétique certes mais surtout anthropologique et politique dans le sens d'une volonté de « dominer – soumettre ».

C'est en cela que compétition et spectacularisation vues comme les opérateurs d'une idéologie jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre d'une « domination opiacée » pour reprendre les termes de P. Vassort<sup>13</sup>. « *Au plus haut niveau, la compétition capitaliste s'accompagne d'une spectacularisation maximale. Spectacularisation du héros du travail, des élections locales ou nationales, spectacularisation et mise en scène des produits et des marchandises sur le marché économique (même sportif), spectacularisation de l'affrontement sportif* »<sup>14</sup>. Il importe ainsi de pouvoir continuellement démontrer sa valeur par la mise en exergue. L'entreprise produit de la performance et la performance le spectacle des marchandises et des activités humaines

---

<sup>10</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.66

<sup>11</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.67

<sup>12</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.76

<sup>13</sup> P. Vassort, *Football et politique, sociologie historique d'une domination*, Les Editions de la Passion, Paris, 1999, p. 153

<sup>14</sup> P. Vassort, *op. cit.*, p. 153

« marchandisées », les deux aspects étant fondamentalement liés dans un processus de renforcement idéologique de production de « valeurs opiacées » dans une volonté émergente de négation de la lutte des classes, de séduction des dominés. La spectacularisation de la marchandise et de l'activité humaine marchandisée va ainsi posséder tous les caractères de l'idéologie : négation de la vie réelle au point que la spectacularisation devient elle-même réalité. Elle occupe tout autant la vie civile que l'espace public dans la théâtralité de la publicité. Au sens strict du terme, publicité signifie « rendre public ». Cette publicité occupe une place au moins équivalente si ce n'est supérieure à celle du temps imparti au commentaire de l'actualité politique mais de façon beaucoup plus riche, comme marque d'une politique de dépolitisation des « clients – citoyens ». Le rapport à la marchandise, le service deviennent ainsi un élément de démobilisation de la vie politique et sociale (de la critique sociale par exemple), tout en tenant lieu d'esthétique.

C'est également autour de la consommation des biens et des services que s'organisent les représentations sociales. En occupant le temps et l'espace, la marchandise marque de ses caractéristiques ces deux éléments-là en procurant les catégories de leur sacralisation, en tenant lieu de signes ostentatoires. En contrepoint de l'univers de la consommation de masse, ce sont encore ces catégories de la marchandise et du service qui offrent les axes d'une tribalisation sur la base des catégories économiques (la communauté de ceux qui ...), tribalisation dont l'effet idéologique est celui de la construction d'une identité factice.

Séduction signifie donc aussi clairement stratégie du séducteur que J. Baudrillard qualifie de stratégie « ironique » pour ne pas dire cynique au sens où nous l'entendons aujourd'hui, c'est-à-dire au service d'un intérêt catégoriel dans le cadre d'un projet politique de « domination – soumission » émergent, surtout lorsque cette stratégie acquiert une inscription sociale pour relier l'entreprise aux clients. D'où la dualité qu'il mentionne entre « éthique » et « esthétique » : *« L'éthique, c'est la simplicité (celle du désir aussi), c'est la naturalité dont fait partie la grâce naïve de la jeune fille, et son élan spontané. L'esthétique, c'est le jeu des signes, c'est l'artifice - c'est la séduction. Toute éthique doit se résoudre en une esthétique »*<sup>15</sup>. Et le projet politique de l'éthique est bien celui de la « domination – soumission » des agents aux principes qui la fondent.

Mais la séduction conduit aussi à son double, la perversion. Parlons de la publicité dans les termes de J. Baudrillard : *« La séduction fait partie d'une culture de la cruauté, elle en est la seule forme cérémonielle qui nous reste, elle est en tout cas ce qui nous désigne notre mort sous une forme non pas accidentelle et organique, mais nécessaire et rigoureuse »*<sup>16</sup>. La séduction relève donc aussi d'une perversion de l'ordre du monde pour renverser plaisirs, affects et représentations et les détourner de leur issue primaire pour les mettre au service d'intérêts catégoriels. J. Baudrillard

---

<sup>15</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.155

<sup>16</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.168

parle à ce titre de contrat pervers qui remet ainsi largement en cause le principe de liberté et conduit donc à la « domination – soumission ». « *Le contrat pervers n'est justement pas un contrat, une tractation entre deux échangistes libres, mais un pacte visant l'observance d'une règle, et instaurant une relation duelle (comme le défi), c'est-à-dire excluant tout tiers (à la différence du contrat) et indissociable en termes individuels* »<sup>17</sup>. Paradoxalement, toujours aux yeux de l'auteur, la relation duelle abolit la loi de l'échange (naturelle - sexuelle) pour, ajouterions-nous, une loi positive de l'échange marchand.

J. Baudrillard n'omet d'ailleurs pas de mentionner le destin politique de la séduction. C'est d'abord le cas sous la forme d'une sorte de passion de la règle contractuelle ou de la norme d'expert pour le « moment libéral » au lieu et place de la Loi. « *La Règle joue sur un enchaînement immanent de signes arbitraires, alors que la Loi se fonde sur un enchaînement transcendant de signes nécessaires* »<sup>18</sup>. Il différencie ainsi cycle récurrent et irréversibilité, contrainte et interdit. Mais ce qui est aussi en jeu, à l'heure actuelle, dans cet « impensé politique » de la « domination – soumission » du « moment libéral », c'est cette double vocation à rester dans la règle alors qu'en même temps, sur le plan idéologique, il s'agit en quelque sorte de s'arroger le statut de législateur en endossant si possible sa légitimité et donc, en quelque sorte, de conférer à la règle le statut de la loi. La règle n'a pas de sujet dans un ordre qui n'est ni éthique, ni psychologique, elle n'a que des « objets ». mais s'il y a égalité de position devant la loi, ce n'est pas le cas devant le type de « règle normalisée » du « moment libéral », ce qui vient légitimer sa formidable contrainte qui joue dans l'explicite comme dans l'implicite. Et cela souligne l'ambiguïté éthique d'une socialité soumise au hasard. Pour J. Baudrillard, « *l'âge de la Loi est passé, et avec lui celui du socius et de la puissance du contrat social. Non seulement nous ne vivons plus à l'ère de la règle et du rituel, mais nous ne vivons même plus à l'ère de la Loi et du contractuel. Nous vivons dans la Norme et les Modèles, et nous n'avons même plus de terme pour désigner ce qui est en train de succéder pour nous à la socialité et au social* »<sup>19</sup>. « *L'ère des modèles, c'est la dissuasion des stratégies antagonistes qui faisaient du social et de la Loi un enjeu - y compris dans sa transgression. Plus de transgression, plus de transcendance - mais nous ne sommes plus pour autant dans l'immanence tragique de la règle et du jeu, nous sommes dans l'immanence de la mesure et des modèles* »<sup>20</sup>. La demande répond au modèle et à ses articulations statistiques. J. Baudrillard parle alors du règne de la séduction froide. Il poursuit : « *Le contact pour le contact devient une sorte d'auto-séduction vide du langage lorsqu'il n'a plus rien à dire* »<sup>21</sup>. La parole n'a ainsi plus de sens. La séduction statistique a quelque chose qui relève du clonage, de l'auto-manipulation et de l'auto-séduction des sujets réduits à la dimension anthropologique de clients d'une même

---

<sup>17</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.169-170

<sup>18</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.178

<sup>19</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.209

<sup>20</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.209

<sup>21</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p.220

catégorie de biens et de services, « clonés » en quelque sorte par décalque des mêmes besoins et des mêmes désirs. La disparition de la substance du sujet induit la mise en avant de la règle normalisée à défaut de la loi d'où l'inévitable bureaucratisation des organisations et leur volonté de s'en dédouaner discursivement par référence à la figure du marché, appareil dépourvu de règles. D'où un social où l'on ne comprend plus rien, un politique sans structure, une importance croissante donnée à la norme et à la conformité, fascination gérée par les médias. C'est cette séduction qui conduit à une demande de séduction en dualité du projet de « domination – soumission ».

**Les cultures à épithète et leurs filiations : « production de masse - consommation de masse - culture de masse », « culture de masse – culture ouvrière », « culture ouvrière – culture bourgeoise » ...**

Un des points d'entrée dans les questions des sciences des organisations est celui de l'hypothèse culturaliste, hypothèse révélatrice de la tension « généralité (des questions d'organisation) – universel (ou particulier) de l'approche culturelle ». La production de masse, marque des sociétés contemporaines, conduit à la consommation de masse et nous indiquerait la catégorie socio-économique des clients, constitutifs de la société... et de la culture de ce projet-là : les clients de la classe « moyenne ». Arrêtons nous quelque temps sur l'examen de cette catégorie. Elle nous indique l'existence d'un statut qui n'est, ni celui d'une classe « basse » ou inférieure, ni celui d'une classe « élevée » ou supérieure. Elle se caractérise aussi par l'existence d'une culture de masse qui s'exprime dans les contours d'une société de consommation. Les aspects de cette culture de masse sont ceux de la consommation de produits standardisés comme « habitudes spécifiques ». Et ces produits-là dessinent les contours de « l'homme unidimensionnel » d'H. Marcuse, dans une société qui est une société sans classe dont le projet se rétrécit à la consommation de ces produits-là et à un mode de vie standardisé où le bien-être matériel est supposé tenir lieu de bonheur. La classe moyenne, c'est aussi la catégorie sociale qui démissionnerait devant la difficulté à conduire la critique non seulement parce qu'elle consommerait avant toute chose, adopterait les arguments du « prêt à penser », mais aussi parce qu'elle s'en satisferait. En effet, toute la difficulté est celle de donner une véritable définition de la classe moyenne, ambivalente dans ses rapports avec la bourgeoisie tout comme avec les classes populaires.

Comme dans la dialectique du paria et du parvenu (cf. H. Arendt<sup>22</sup>), l'individu membre d'une classe moyenne (souvent issu de la classe ouvrière) craindrait d'y retourner et générerait ainsi les solidarités qui le lient à celle-ci tout en rêvant d'accéder au fantasme qu'il se construit d'une vie de « grand bourgeois ». Mais, en même temps qu'elle conteste, de l'intérieur, l'ordre établi, la

---

<sup>22</sup> H. Arendt *Les origines du totalitarisme – Le système totalitaire*, Seuil, Essais, collection Points, Paris, 1979, n° 307  
Yvon PESQUEUX

classe moyenne contribuerait à l'hégémonie de la bourgeoisie en lui fournissant les auxiliaires nécessaires à sa domination (cadre, technicien, enseignant, etc.). Son ambivalence n'a donc pour miroir que la disparité des catégories qui la constituent. Comme le signale A. Accardo<sup>23</sup>, il s'agit pour elle, de façon non cynique, par affiliation de classe pourrait-on dire, de « contester le système tout en l'utilisant ».

De fait, comme nous l'indique Jean Baudrillard<sup>24</sup>, l'homme est aujourd'hui plus environné par les objets et les messages que par les Autres. L'amoncellement et la profusion en sont le trait le plus frappant. La marchandise, par son excès, devient l'image du don et de la prodigalité de la fête. Les objets se constituent en panoplie (gammes, marques, etc. en miroir des outillages dont il était question avec la technique). La marchandise est culturalisée dans le centre commercial. Or, « *tout le discours sur les besoins repose sur une anthropologie naïve : celle de la propension naturelle au bonheur* »<sup>25</sup>. Dans les sociétés actuelles, l'idéologie du bonheur sert de mythe. Un raccourci politique s'établit d'ailleurs : « *la croissance, c'est l'abondance ; l'abondance, c'est la démocratie* »<sup>26</sup>. Dès l'époque de la rédaction de cet ouvrage (1970), J. Baudrillard cote l'irréductible pauvreté, les ségrégations comme conséquences de l'activité économique. La consommation reste ainsi clairement une institution de classe : « *non seulement il y a inégalité devant les objets au sens économique (l'achat, le choix, la pratique en sont réglés par le pouvoir d'achat, le degré d'instruction lui-même fonction de l'ascendance de classe etc. (...)) mais plus profondément il y a discrimination radicale au sens où seuls certains accèdent à une logique autonome rationnelle des éléments de l'environnement (...). Cette logique fétichiste est proprement l'idéologie de la consommation* »<sup>27</sup>. Le champ de la consommation est en effet un champ social structuré (celui de la distance sociale) : « *si bien que les besoins des classes moyennes et inférieures sont toujours, comme les objets, passibles d'un retard, d'un décalage culturel par rapport aux classes supérieures* »<sup>28</sup>. Mais en même temps, le fait de la consommation vient recouvrir celui de classe. Et pourtant, le processus même de production des aspirations est inégalitaire, inégalité recouverte par l'anthropologie homogénéisatrice d'un client omniprésent, fiction institutante de la société de consommation. C'est au travers de cette forme-là que se localiserait aujourd'hui l'idéologie de l'excédent perpétuel des besoins par rapport à l'offre, condition permissive de l'accumulation. La demande sociale est limitée par les besoins, la demande de prestige non. La demande sociale va donc se référer au concept de classe, la demande de prestige à celle de catégorie. J. Baudrillard va alors reformuler une théorie de la consommation. Il commence par une autopsie de l'*homo economicus*, mort avec la société d'abondance (c'est-à-

---

<sup>23</sup> A. Accardo, « Contester le système tout en l'utilisant : le double jeu des classes moyennes », *Le Monde Diplomatique*, décembre 2002

<sup>24</sup> J. Baudrillard, *La société de consommation*, Denoel, Paris, 1970

<sup>25</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 59

<sup>26</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 62

<sup>27</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, pp. 76-77

<sup>28</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 83

dire la société traditionnelle). En effet, « *le but de l'économie n'est pas la maximisation de la production pour l'individu mais la maximisation de la production en liaison avec le système de valeurs de la société* » (comme il nous le répète avec T. Parsons<sup>29</sup>). J. Baudrillard va donc mettre en avant l'importance de l'idéal de conformité, ce qui vient ramener notre client à des dimensions plus soumises. Conformité et satisfaction sont solidaires, d'où le projet du contrôle pour ce qui est demandé à un prix donné. « *C'est l'entreprise de production qui contrôle les comportements de marché, dirige et modèle les attitudes sociales et les besoins. C'est, au moins tendanciellement, la dictature totale de l'ordre de production* »<sup>30</sup>. Il s'agit d'éléments d'un système et non d'un rapport individuel à l'objet (d'où l'accent sur la notion de système) pour éviter le recours à la pensée magique. La théorie des besoins de l'*homo oeconomicus* est en fait une tautologie. Elle oublie l'aspect signe associé à l'objet. « *La consommation est un système qui assure l'ordonnement des signes et l'intégration du groupe : elle est donc à la fois une morale (un système de valeurs idéologiques) et un système de communication, une structure d'échange* »<sup>31</sup>. Il n'y a jamais de jouissance solitaire de la consommation - c'est une illusion entretenue par le discours idéologique de la consommation. « *Il n'est pas question pour le consommateur, pour le citoyen moderne de se dérober à cette contrainte de bonheur et de jouissance, qui est l'équivalent dans la nouvelle éthique de la contrainte traditionnelle de travail et de production* »<sup>32</sup> (pp. 112-115), d'où une forme de dressage à la consommation systématique et organisée qui conduit au thème de la soumission. C'est avec la société de consommation que naît l'idéologie du client et la figure de la culture de masse. « *On peut prédire de beaux jours et un apogée futur au système de valeurs individuelles - dont le centre de gravité se déplace de l'entrepreneur et de l'épargnant individuel, figures de proue du capitalisme concurrentiel, au consommateur individuel, s'élargissant du même coup à la totalité des individus - dans la mesure même de l'extension des structures technobureaucratiques (...) La consommation est donc un puissant élément de contrôle social (par l'atomisation des individus consommateurs), mais elle entraîne, par là même, la nécessité d'une contrainte bureaucratique toujours plus forte sur le processus de consommation - laquelle sera en conséquence exaltée avec toujours plus d'énergie comme le règne de la liberté* ». Le système de la consommation se définirait alors mieux comme la production industrielle des différences qui est ce que l'on retrouve aussi dans le thème du service rendu au client. Les classes moyennes en héritières des grands capitalistes du XIX<sup>e</sup> ont tendance à consommer ostensiblement. « *C'est en cela qu'elles sont culturellement « naïves »* »<sup>33</sup> ajoute J. Baudrillard. La consommation est donc aussi recherche de conformité par la distinction.

---

<sup>29</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 86

<sup>30</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 98

<sup>31</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 109

<sup>32</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, pp. 118-119

<sup>33</sup> J. Baudrillard, *op. cit.*, p. 125

Mais ce qu'indique le concept de classe moyenne est aussi le projet de négation de celui de classe ouvrière que nous indiquait K. Marx en dualité de la classe bourgeoise. Avec la classe moyenne, le prolétariat ne peut plus être défini qu'« à défaut », en proximité avec le terme de « masse ». Or, des catégories en apparence privilégiées, comme celles des cadres et des ingénieurs peuvent être affiliées au prolétariat ou la bourgeoisie suivant sa participation (ou non) à la maîtrise du capital. C'est la figure du client qui permet idéologiquement de recouvrir celle de prolétariat et, du même coup, la dimension politique du projet de la bourgeoisie. Un prolétariat constitué de clients n'a plus à formuler de projet politique pour les activités économiques. En suivant le même cheminement que pour le concept de classe moyenne avec la culture de masse, spécifions la classe ouvrière à partir du concept de culture ouvrière. Ce qui caractérise la culture ouvrière, c'est le savoir-faire professionnel, aliéné par la classe bourgeoise par enfermement des ouvriers dans les manufactures. Selon K. Marx, les ouvriers sont ainsi dépossédés de leur savoir-faire professionnel par le capital et ses propriétaires, ce qui se caractérise par la mise en place de machines qui sont, dans les termes mêmes de K. Marx, du « travail coagulé ». Mais avec la référence à une culture de masse, il s'agit tout bonnement de sa dissolution.

Chez F. W. Taylor, auteur fondateur des sciences des organisations, il n'y aurait plus, en quelque sorte, que du « travail coagulé » dont les ouvriers spécialisés constitueraient des éléments. A ce titre, le monde ouvrier est devenu celui des ouvriers spécialisés dont l'idéal de travail serait, à la lumière des catégories de la culture ouvrière, celui de l'ouvrier professionnel et de l'ouvrier qualifié, détenteurs d'une véritable culture professionnelle. Le monde du projet taylorien est donc un monde où, pour reprendre la métaphore d'E. Faber<sup>34</sup>, l'ouvrier-consommateur est confronté à deux injonctions, la première, à l'intérieur de l'entreprise, qui est de produire et celle de consommer, dès qu'il en sort. Le statut de client vient constituer le maillon élémentaire d'un monde où les valeurs matérielles de la production et de la consommation vont dominer, permettant de gommer d'autant les affiliations de classe.

Mais la classe ouvrière indique aussi l'existence d'une classe bourgeoise dont il est temps, maintenant, de dessiner les contours à partir du concept de culture bourgeoise. Comme le souligne D. Cuhe<sup>35</sup>, peu de travaux ont été consacrés à cette représentation de la culture bourgeoise par la bourgeoisie elle-même, alors que l'on peut considérer qu'elle en domine les moyens d'investigation. C'est un peu comme si cette classe bourgeoise évitait l'expression d'une volonté de se représenter elle-même ou encore de créer du savoir sur elle-même. C'est aussi ce qui a conduit à masquer le projet politique de la bourgeoisie en opérant la confusion entre une bourgeoisie « sociologique » se définissant à partir d'un comportement bourgeois ou petit-

---

<sup>34</sup> E. Faber, *Main basse sur la cité*, Hachette, Paris, 1994

<sup>35</sup> D. Cuhe, *La notion de culture dans les sciences sociales*, Editions La Découverte, Collection Repères Paris, 2003, n° 205

bourgeois marqué par des trajectoires mimétiques de consommation, et non plus par l'appartenance à la classe bourgeoise sur la base du critère de la possession et de la maîtrise du capital.

C'est ce que nous signale A. Bihr<sup>36</sup> saluant l'édition d'un petit ouvrage de synthèse sur la sociologie de la bourgeoisie (M. Pinçon & M. Pinçon-Charlot<sup>37</sup>). Le but de ce livre est de lever le voile qui recouvre les mystères de la bourgeoisie et de montrer ce qui en fait une classe sociale à partir d'un groupe apparemment composite. Des industriels, des hommes d'affaires, des banquiers, de vieille souche ou de récente extraction, y voisinent avec des exploitants agricoles, des hauts fonctionnaires, des membres de l'Institut, des généraux ... Il y a là un champ de recherches peu exploré, alors même que son intérêt pour la compréhension de la société ne fait pas de doute. Ainsi, « ni vue, ni connue », la bourgeoisie peut espérer continuer à prospérer. Les sociologues ont leur part de responsabilité dans la méconnaissance derrière laquelle s'abritent les processus de « reproduction » de la bourgeoisie. Les travaux sur la haute société sont rares, laissant dans l'ombre, privilèges et privilégiés.

Cette question est à tous égards importante car, dans les années du « moment libéral », voit s'affirmer la prédominance d'une idéologie qui rejette la notion de classe sociale. Le marché est censé réguler l'économie et se substituer à la lutte des classes. En valorisant la concurrence et l'effort individuel, ce modèle renforce les inégalités et va jusqu'à stigmatiser les laissés-pour-compte du développement économique, les assistés des systèmes de prévoyance et autres « bénéficiaires des avantages acquis ». Une lecture sociologique de la bourgeoisie fait remarquer en fait l'apparition d'une « nouvelle » bourgeoisie dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, « nouvelle » bourgeoisie qui continue encore à se développer. Aujourd'hui, les bourgeois sont riches, mais d'une richesse multiforme, un alliage fait d'argent mais aussi de culture, de relations sociales et de prestige. Comme les handicaps sociaux se cumulent, les privilèges s'accumulent. La constitution de lignées apparaît comme centrale dans les processus de la transmission des positions dominantes. La fusion de la noblesse et de la bourgeoisie la plus ancienne s'inscrit dans cette logique. Cette fusion va de pair avec la cohabitation dans les mêmes quartiers. Cette ségrégation produit un effet de méconnaissance par la séparation d'avec le reste de la société.

La bourgeoisie est un groupe dont la position se définit par la possession des moyens de production, qui peut aller de pair avec l'exercice du pouvoir économique, en tant que PDG par exemple, mais qui peut très bien se contenter d'une attitude rentière, assortie ou non d'une activité professionnelle. L'argumentation des auteurs est construite de telle sorte qu'il va du plus général

---

<sup>36</sup> A. Bihr, « La bourgeoisie, cette inconnue », *Le Monde Diplomatique*, octobre 2000

<sup>37</sup> M. Pinçon & M. Pinçon-Charlot, *Sociologie de la bourgeoisie*, collection Repères, Editions la Découverte, Paris, 2000  
Yvon PESQUEUX

au plus particulier. En effet, il débute avec une définition de la richesse, qui revêt différentes formes, et de la noblesse pour ensuite apporter une définition de la bourgeoisie et donner ses caractéristiques. Quand les auteurs parlent de richesses, il s'agit de richesse économique, sociale, culturelle et de la richesse symbolique. La démonstration se poursuit par la mise en relation de la noblesse avec la bourgeoisie et de leur fusion. Il s'agit d'une technologie sociale mise en œuvre par la bourgeoisie au XX<sup>e</sup> siècle, à savoir un rapprochement lent et raisonné de la bourgeoisie avec la noblesse. Ainsi, au fil du temps, le bourgeois a épousé le style de vie du noble. L'étiquette et les codes du savoir-vivre sont devenus, pour lui aussi, une seconde nature. Il s'agit donc de passer de la domination économique à la domination symbolique. La richesse économique se caractérise par la fortune, la richesse sociale se caractérise par la cohabitation dans les mêmes quartiers, l'internationalisation, la multiterritorialité, les rallyes, les associations diverses, la fréquentation des écoles. La richesse culturelle se caractérise par la conservation des demeures et châteaux de famille, la visite de musées. La richesse symbolique se caractérise par le nom qui synthétise toutes les autres formes de richesse.

Ce qui caractérise tout autant la bourgeoisie, c'est que, plus que toute autre classe, elle possède une haute conscience de ses intérêts et manifeste une intense mobilisation visant à en assurer la réalisation et, à travers elle, la perpétuation de sa situation dominante. Les auteurs montrent notamment comment la haute bourgeoisie, derrière une idéologie de la concurrence, met des barrières entre elle et le reste de la société. De plus, on peut voir comme l'existence d'un mimétisme au travers de l'étude des comportements des membres de cette classe.

Mais la culture bourgeoise se caractérise aussi par l'aspect « maquette » qui est le sien dans la manière d'indiquer les éléments de la consommation de masse et donc de la culture de masse. L'appartement « haussmanien » peut être ainsi vu comme la matrice de l'appartement ouvrier, tant sur le plan de sa structure (salle à manger, salon, salle de bains, sanitaires, cuisine et chambre) que sur celui de son aménagement. L'appartement HLM serait, à ce titre, le décalque de l'appartement bourgeois, décalque venant indiquer les biens qui font l'objet de la production de masse. Mais en retour, l'appartement « haussmanien » va intégrer les biens issus de la production de masse (le réfrigérateur, le lave-linge, le téléviseur, etc.). C'est aussi cela que nous indique le continuum « production de masse – consommation de masse – culture de masse et classe moyenne », dont le qualificatif de « moyenne » nous indique aussi la vocation à être autre chose que l'inférieur ou le populaire et aussi sa vocation à déborder sur le « supérieur ».

## **Brève conclusion**

C'est bien sûr en composition avec d'autres auteurs (R. Barthes, par exemple, pour ce qui est de la société de consommation) que la convocation de J. Baudrillard vaut en sciences des organisations.

Yvon PESQUEUX

Même si d'aucuns regretteront la réduction de sa convocation à ce champ des sciences sociales, il est important d'y souligner la richesse de la transposition de ses apports, apports étant venus faire de lui une des références de ce qu'il est convenu d'appeler les « perspectives critiques ».