

**Le paradigme de la gestion de soi :
management psychologique et gestion de l'affectivité dans le milieu du travail¹**

« Une gestion rigoureuse peut transformer une affaire non rentable en affaire florissante ; nous sommes tous d'accord sur ce point. Alors pourquoi ne pas se donner les moyens de gérer le capital qui peut rapporter les intérêts les plus élevés : sa propre personne ? » (Anne-Marie Laporte-Castelnau et Brigitte Laporte-Darbans²).

Brève mise en contexte

L'évolution des modes de gestion des individus en milieu de travail peut être comprise comme une recherche de **maîtrise** et de **rationalisation** au sein de l'entreprise des attitudes, comportements et « valeurs » des employés. Considérant les transformations à l'œuvre dans le monde du travail, ce serait le « savoir » qui tendrait à remplacer le « capital matériel » et devenir une des principales sources –mobile, volatile et immatérielle– de création de richesses³. La priorité des entreprises serait alors de se concentrer sur les « performances⁴ » individuelles des employés et de mobiliser leur *subjectivité*, en exigeant d'eux qu'ils s'« **auto-gèrent** »⁵.

¹ Communication présentée dans le cadre du *XIX^{ème} Congrès international des sociologues de langue française (AISLF)*, "Penser l'incertain", Groupe de recherche de Sociologie du Travail : Aspects du monde du travail contemporain / Séance 1 : les nouvelles idéologies et pratiques managériales, Rabat, Maroc, 2-6 juillet 2012.

² Anne-Marie Laporte-Castelnau et Brigitte Laporte-Darbans, *La gestion de soi : la voie nouvelle du management*, Paris, ESF éditeur, 1994, p. 11.

³ Cf. en particulier Peter Drucker, *Les nouvelles réalités : De l'État-providence à la société du savoir*, Paris, InterÉditions, 1989 – Auteur d'une trentaine d'ouvrages et de multiples articles sur le management (allant du milieu des années 1940 aux années 2000), Drucker est présenté par plusieurs auteurs comme le « pape du management ». Voir également Hubert Landier, *Vers l'entreprise intelligente : dynamique du changement et mutation du management*, Paris, Calmann-Lévy, 1991 ; Thomas A. Stewart, *Intellectual Capital : The New Wealth of Organizations*, New York, Doubleday Business, 1997 ; Henri Jorda, *Travail et discipline : De la manufacture à l'entreprise intelligente*, Paris et Montréal, L'Harmattan, 1999.

⁴ Sur ces injonctions à la performance, voir en particulier Alain Ehrenberg, *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy, 1991 et Benoît Heilbrunn (dir.), *La performance, une nouvelle idéologie ?*, Paris, La découverte, 2004.

⁵ Cf. Jean-Philippe Bouilloud et Bernard-Pierre Lécuyer (dirs), *L'invention de la gestion : Histoire et pratiques*, Paris, L'Harmattan, 1994, en particulier Alain Eraly, « L'usage de la psychologie dans le management : l'inflation de la "réflexivité professionnelle" », p. 135-159 ; Anne-Marie Laporte-Castelnau et Brigitte Laporte-Darbans, *ouvrage cité*, 1994 ; Luc Boltanski et Ève Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999 ; Richard Déry, « Le management : de la tradition à l'hypermodernité », *Gestion – 100 ans de Gestion*, vol. 32, no 3, automne 2007, p. 76-87.

Les formations de développement professionnel et personnel

On observe depuis la fin des années 1980 dans les grandes entreprises et leurs départements de GRH une multiplication des *formations* censées aider les individus à « gérer » leur subjectivité, afin de mieux faire face aux défis et exigences de la vie professionnelle et à améliorer, à la fois, leur efficacité et leur sentiment de réalisation de soi dans leur travail (ce, pour leurs ‘propres’ bénéfices, selon la rhétorique du « gagnant-gagnant ») : gestion du temps, du stress, du changement, de la carrière, développement de l’intelligence émotionnelle⁶, développement du *leadership*, (auto-) *coaching*⁷, etc.

Certaines de ces formations sont données au sein même de plusieurs entreprises ou celles-ci font appel à des instituts externes : tel que l’Institut *Technologia Formation*, chef de file au Québec dans les domaines de la formation en « **gestion du capital humain** » et en développement professionnel et personnel. Elles sont également offertes dans plusieurs *Business Schools* à travers le monde : INSEAD, Institut Européen d’Administration des Affaires, Écoles des Hautes Études Commerciales (HEC), facultés universitaires de gestion.

A titre d’illustration, voici quelques idées principales dégagées de ces programmes de formation :

- Nouvelles formes d’organisation du travail, nouvelles exigences, nouvelles compétences ;
- Amener les gestionnaires à réfléchir sur la « gestion » qu’ils font d’eux-mêmes ;
- Maximiser sa performance par la connaissance de soi ;
- Outils et méthodes innovatrices servant à augmenter son potentiel et ses capacités d’adaptation ;
- Identifier ses forces et faiblesses pour maximiser son efficacité professionnelle ;
- Compétences et habiletés à développer pour améliorer sa productivité : habiletés sociales, intellectuelles, communicationnelles, relationnelles et émotionnelles ;
- Sentiment d’efficacité personnelle et accomplissement de soi ;
- Confiance et affirmation de soi ;
- Gestion des émotions dans la vie professionnelle et personnelle ;
- Rôles et fonctions du *coach* : de la gestion traditionnelle au *coaching* d’équipe, de l’autorité à l’accompagnement, de l’individualisme au partenariat, de la discipline à la responsabilisation, de la gestion des ressources humaines à celle du potentiel humain ;

⁶ Cf. en particulier Daniel Goleman, *L’intelligence émotionnelle : comment transformer ses émotions en intelligence*, Paris, Robert Laffont, 1997 et *L’intelligence émotionnelle au travail*, Paris, Village mondial, 2005.

⁷ Pour une perspective critique de la prolifération des pratiques de *coaching* dans un nombre croissant de sphères de l’existence, voir en particulier l’ouvrage de Roland Gori et Pierre Le Coz, *L’empire des coachs. Une nouvelle forme de contrôle social*, Paris, Albin Michel, 2006.

Ces formations reposent largement sur quelques postulats du *behaviorisme* et de la *psychologie cognitive*. Elles reposent sur le postulat qu'il est possible pour les individus de *modifier* leur perception des choses et la manière de traiter l'information (cognition) dans le but de modifier leurs comportements et leurs attitudes. Un auteur comme Van Rillaer, partisan de l'approche dite « cognitivo-comportementale », affirme dans son ouvrage *La gestion de soi* :

« Nous pouvons désormais contester la croyance que "le moi n'est qu'une pauvre chose au service de pulsions qui jaillissent de l'Inconscient"'. *Une sorte d'ingénierie de la gestion de soi a commencé à s'élaborer et porte déjà des fruits*. Nous comprenons mieux que par le passé la diversité et l'intrication des conditionnements de nos conduites. Nous sommes déjà en mesure, non de les contrôler tous, mais d'*en réguler une part essentielle*. Nous pouvons ainsi contribuer activement à notre bonheur et à celui de nos semblables⁸.

Elles font également de nombreux emprunts aux courants de psychologie populaire (*psycho-pop*) et de « croissance et développement personnel ». Il ne s'agit pas ici d'un discours à valeur scientifique, mais d'un discours dans l'air du temps, un discours pseudo-scientifique qui vise un conditionnement idéologique et mental⁹. On parle par exemple d'élargissement de notre horizon mental, de maîtrise de sa destinée, de gestion de soi pleine et entière, d'une possible maîtrise totale de notre esprit et de notre corps (en tant que metteur en scène de notre vie), d'un niveau optimal d'activation émotionnelle, de la capacité de décupler en nous tous les possibles, etc.

Le présupposé anthropologique est que tout est transformable : soit que nos jugements, valeurs, croyances, désirs ou émotions peuvent se « déconstruire » et se « reconstruire » selon notre volonté¹⁰. Je vous réfère par exemple à l'ouvrage de Rhonda Byrne, *Le Secret*, vendu à plus de 4 millions d'exemplaires à travers le monde, cet ouvrage est une synthèse très représentative de la pléthore d'écrits parus dans ce domaine¹¹.

⁸ Jacques Van Rillaer, *La gestion de soi*, Liège, Pierre Mardaga, 1992, p. 328 [nous soulignons].

⁹ Par sa faible capacité critique et réflexive, l'idéologie tend à évacuer toute contradiction et paradoxe. Elle tend ainsi à présenter une vision tronquée, globalisante, réductrice et simplificatrice au regard de l'infinie complexité de l'être humain et des phénomènes sociaux. Nous observons par ailleurs une univocité de la pensée et des termes utilisés, qui tendent à se voir fétichisés et assénés de manière souvent péremptoire. L'idéologie est en effet porteuse d'un "idéal" (chargé d'affects, préjugés, préconçus, valeurs, croyance) reposant sur un discours prêt-à-penser, empli de certitudes, qui dispense les individus de penser par eux-mêmes et laisse peu de place aux doutes et remises en question. Elle possède un caractère séduisant dans la mesure où elle donne le sentiment de compréhension et de maîtrise des éléments, offrant ainsi une vision du monde réconfortante. Cf. en particulier Karl Mannheim, *Idéologie et utopie*, Paris, Marcel Rivière, 1956 [1929] ; Olivier Reboul, *Langage et idéologie*, Paris, PUF, 1980 ; Paul Ricœur, *L'idéologie et l'utopie*, Paris, Seuil, 1997.

¹⁰ Cf. notamment l'ouvrage de Michel Lacroix, *Le développement personnel. Du potentiel humain à la pensée positive*, Paris, Flammarion, 2000 ; ouvrage qui se veut à la fois une synthèse et une réflexion critique à l'égard du phénomène du « développement personnel » et de la prolifération d'ouvrages et autres séminaires sur le sujet.

¹¹ Rhonda Byrne, *Le Secret*, Brossard, Éditions Un Monde Différent, 2007.

En mettant l'accent sur les valeurs de *choix* et de *liberté individuels*, ces formations véhiculent le discours d'un individu ayant un très grand pouvoir sur sa propre vie. En affirmant la possibilité d'une compréhension *rationnelle et réfléchie de soi-même*¹² en tant qu'acteur dans l'entreprise, ce type de formations s'inscrit dans la lignée des modèles antérieurs de la gestion rationnelle du personnel en entreprise (*Taylorisme*, puis *l'École des Relations humaines*).

Ces formations constituent toutefois une extension du champ d'application du processus de rationalisation des « ressources humaines », en mettant de l'avant le principe de l'« *auto-gestion* » et l'apprentissage d'une *maîtrise* comportementale et émotionnelle. L'individu dans l'entreprise devenant en quelque sorte son propre « **objet de gestion** ». Projet séducteur s'il en est, car il s'accompagne dans le discours d'une promesse de bonheur et d'épanouissement personnel.

Homo œconomicus et capital humain

Ces formations s'inscrivent dans un contexte de « psychologisation » de notre rapport au monde, en tant que nouvel ethos de masse¹³. On peut également les situer dans un discours et une vision économique qui tendent à présenter la société comme un agrégat d'individus libres et autonomes, dont les comportements seraient motivés par des choix stratégiques, évalués en termes de coûts-bénéfices : tels que représentés par la figure idéaltype de l'*homo œconomicus*¹⁴.

¹² Cf. notamment Philippe Breton, *L'utopie de la communication. L'émergence de "l'homme sans intérieur"*, Paris, La Découverte, 1992.

¹³ Martuccelli définit ce phénomène comme « [...] l'expansion tous azimuts d'une série de représentations ou de pratiques sociales exigeant le recours au discours psychologique comme grille de lecture des phénomènes contemporains, qu'il s'agisse du rôle de la vulgate "psy" dans notre saisissement ordinaire de la vie sociale, de l'émergence de nouveaux troubles psychologiques ou de la prolifération de nouvelles thérapies de l'âme et de leur rôle croissant dans le contrôle social ». Danilo Martuccelli, « Critique de l'individu psychologique », *Cahiers de recherche sociologique*, nos 41-42, Montréal, septembre 2005, p. 43-64.

¹⁴ Cf. en particulier Bernard Mandeville, *La fable des abeilles*, Paris, Librairie Philosophique Vrin, 1998 [1714] et Adam Smith, *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Paris, Gallimard, 1976 [1776] ; Michel Beaud et Gilles Dostaler, *La pensée économique depuis Keynes*, Paris, Seuil, 1996 ; Carlo Trigilia, *Sociologie économique : État, marché et société dans le capitalisme moderne*, Paris, Armand Colin, 2002.

Une telle conception préfigure la notion de « **capital humain** » introduite par l'économiste Jacob Mincer, puis développée au début des années 1960 par Theodore W. Schultz. Cette notion consiste à appliquer aux individus les mêmes règles d'analyse que celles concernant l'investissement financier dans un bien matériel ou en capital. En outre, ce terme introduit insidieusement une stricte équivalence entre le « potentiel humain » (en tant que capital productif dans l'entreprise), et les autres ressources productives¹⁵.

Becker donnera une très large extension à cette notion de capital humain en expliquant l'*ensemble* des comportements humains sur la base du postulat de la **rationalité** des individus dans leurs choix de vie (par exemple, la décision de se marier, d'avoir des enfants ou de s'adonner à des activités illicites, etc.)¹⁶. La notion de capital humain a pour effet d'étendre la rationalité économique, ses schémas de pensée et critères d'analyse, à des domaines considérés jusqu'alors comme non économiques. Il incombe à chaque individu –rationnel– de « *gérer sa vie* » à la manière d'un projet entrepreneurial, et d'*investir* dans sa propre personne, en termes comportementaux et relationnels, en tant que « capital » à développer et faire fructifier¹⁷.

Aujourd'hui, de nombreuses entreprises, tant dans le secteur privé que dans l'administration publique, placent le principe du capital humain à valoriser au cœur de leurs préoccupations, et voient dans le « développement » des individus une des nouvelles valeurs centrales. Développement en termes de « savoir-faire » (compétences « techniques »), mais aussi de « *savoir-être* » : qualités « personnelles » valorisées, habiletés relationnelles, attitudes, comportements, expressions du registre affectif et émotionnel ; autant de « compétences » (en terme d'amélioration de soi) qu'il s'agit d'acquérir et de développer grâce à des formations, stages ou séminaires¹⁸.

¹⁵ Jacob Mincer, « Investment in Human Capital and Personal Income Distribution », *Journal of Political Economy*, volume LXVI, The University Of Chicago Press, august 1958, p. 281-302 ; Theodore W. Schultz, « Investment in Human Capital », *American Economic Review*, no 51, 1961, p. 1-17.

¹⁶ Cf. en particulier Gary Becker, *Human Capital : A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, New York, Columbia University Press, 1964.

¹⁷ Voir en particulier Thomas Peters, *The Cercle of Innovation*, New York, Alfred A. Knopf, Inc., 1997 ; Bob Aubrey, *L'entreprise de soi*, Paris, Flammarion, 2000 ; Sylvain Boudreau, *Motivation : Le Moi Inc.*, Conférence tenue à l'UQAM, organisée par l'École des sciences de la gestion (ESG-UQAM), Département d'Organisation et ressources humaines (ORH), 5 février 2008. Pour une analyse critique, cf. Michel Perreault, *Je ne suis pas une compagne. L'intrusion des valeurs corporatives dans notre intimité*, Montréal, Stanké, 2011.

¹⁸ Voir notamment Sandra Bellier, *Le savoir-être dans l'entreprise. Utilité en gestion des ressources humaines*, Paris, Vuibert, 2004. Selon Gorz, « les entreprises ont trouvé là le moyen de faire endosser "l'impératif de compétitivité" par les prestataires de travail, transformés en entreprises individuelles où chacun se gère lui-même comme son capital ». André Gorz, « La personne devient une entreprise. Note sur le travail de production de soi », *Revue EcoRev'*, revue critique d'écologie politique, no 7, mai 2005.

Rhétorique d'une « rationalité à être »

Ces nouveaux modes de gestion des « ressources humaines » dans l'entreprise s'inscrivent dans le processus plus général de **rationalisation** de notre rapport au monde, à soi et à autrui, clairement à l'œuvre dans la modernité du XXe siècle, et les transformations de la division des tâches dans les processus de production. Il n'est pas sans intérêt de noter que le terme « moderne » dérive des deux mots latins *modernus* [récemment] et *modus* [mesure] : ce terme condense donc l'association entre la notion de « nouveauté » et celle de « calcul », de « quantification »¹⁹.

Pour Weber, les sociétés occidentales modernes sont caractérisées par l'expansion de la « rationalité instrumentale » dans un nombre grandissant de sphères de l'existence. La finalité d'une telle rationalité est la maîtrise et la prévisibilité croissantes de la nature et des hommes, en vue de réduire au maximum les multiples *incertitudes* d'un environnement toujours plus complexe. L'objectif est de tendre vers un "idéal" d'ordre et de transparence. Cette vision s'oppose aux sentiments et à toute forme d'expression d'émotions et de spontanéité, jugés imprévisibles et irrationnels. Weber voit dans *l'esprit du capitalisme* et dans sa généralisation, l'essence de ce processus²⁰. Dans le monde du travail et la seconde révolution industrielle, cela se traduira par la mise en place d'un ensemble de procédés jugés scientifiques, en ce qu'ils reposent sur des règles et principes rigoureusement définis, visant à mécaniser le travail des ouvriers sur les chaînes de montage. Le modèle du *Taylorisme* apparaît comme le paradigme-même de ce projet de rationalité instrumentale, non pas tant de la machine, que de l'ouvrier (considéré comme un « homme-machine²¹ ») et de son geste de travail parcellisé²².

¹⁹ Cf. en particulier Danilo Martuccelli, « La rationalisation », dans *Sociologies de la modernité*, Paris, Gallimard, 1999.

²⁰ Max Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964 [1904-1905] ; *Économie et société*, tome I, Paris, Plon, 1971 [1922]. Voir également Danilo Martuccelli, « Max Weber, les ambiguïtés de la rationalisation », *ouvrage cité*, 1999, chap. V, p. 190-230.

²¹ Voir en particulier Julien Jean Offray de La Mettrie, *L'homme machine*, Paris, Denoël/Gonthier, 1981 [1748].

²² Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management*, New York, Harper & Row, 1947 [1911] ; Luc Maury, *Frederick Winslow Taylor. La direction scientifique des entreprises, I. Les principes de direction scientifique (1911) – II. Témoignage de Taylor devant la commission de la Chambre des Représentants (janvier 1912)*, Paris, Dunod, 1957. Voir également Benjamin Coriat, *L'atelier et le chronomètre. Essai sur le taylorisme, le fordisme et la production de masse*, Paris, Christian Bourgeois, 1994 [1979] ; Bernard Doray, *Le taylorisme, une folie rationnelle ?*, Paris, Dunod, 1981 ; Philippe Bernoux, « Rationaliser le facteur humain ? », dans *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil, 1985, p. 69-96 ; Armand Hatchuel, « Frederick Taylor : une lecture épistémologique. L'expert, le théoricien, le doctrinaire », dans Jean-Philippe Bouilloud et Bernard-Pierre Lécuyer (dir.), *ouvrage cité*, 1994, p. 53-64.

Elias ajoute (dans les années 1930) un éclairage important en mettant l'accent sur la transformation psychologique qui accompagne l'*intériorisation* par les individus des contraintes liées aux changements dans les processus de production auxquels ils sont soumis. Ces changements entraîneront de nouveaux comportements, dont Elias dira qu'ils participent d'un mouvement pernicieux de contrôle et de rationalisation des *pulsions affectives* des individus²³.

Adorno et Horkheimer voient dans la technique le principal vecteur du processus de rationalisation, et une extension de la domination à la fois sur les hommes et sur la nature. Pour eux, on fait face à un processus de *réification* et de contrôle toujours plus méthodique, toujours plus calculé et calculant, qui tend à recouvrir la totalité des sphères sociales et individuelles. Ils insistent ainsi sur l'importance de faire une distinction radicale entre les *individus* et les *choses*²⁴.

Dans son analyse des formes contemporaines de contrôle, Foucault parle d'« orthopédies » des corps, mais également des « âmes », avec pour objectif de *discipliner* les individus afin de les rendre utiles et adaptables. Il parle d'une « technique de gouvernementalité » qui appelle à la *transformation de soi*, à un changement des comportements et manières de penser. On exige de l'individu contemporain une vigilance intime qui prend la forme d'une rhétorique discursive responsabilisante, les amenant à intérioriser, sur le mode de l'injonction morale, un mode d'être dit rationnel, et à considérer comme une faute personnelle, leur situation d'exclusion ou d'échec²⁵. De manière radicale, Foucault voit dans ces techniques d'auto-régulation non seulement un leurre de pouvoir, mais le fondement même d'un *assujettissement* croissant des individus²⁶.

²³ Norbert Élias, *La civilisation des mœurs*, Paris, Calmann-Lévy, 1991 [1939] ; *La dynamique de l'Occident*, Paris, Calmann-Lévy, 1975 [1939] ; *La société des individus*, Paris, Fayard, 1987. Voir également Catherine Colliot-Thélène, « Le concept de rationalisation : de Max Weber à Norbert Élias », dans Alain Garrigou et Bernard Lacroix (dir.), *Norbert Élias. La politique et l'histoire*, Paris, La Découverte, 1997, p. 52-74 et Danilo Martuccelli, « Norbert Élias, la rationalisation comme autocontrôle », dans *ouvrage cité*, 1999, chap. VI, p. 231-259.

²⁴ Théodor W. Adorno et Max Horkheimer, *La dialectique de la Raison*, Paris, Gallimard, 1974 [1947].

²⁵ Cf. par exemple Paul Watzlawick, *Faites vous-même votre malheur*, Paris, Seuil, 1984.

²⁶ Voir en particulier Michel Foucault, *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, 1975 et *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France, 1978-1979*, Paris, Gallimard/Seuil, 2004. Cf. également Nikolas Rose, *Governing the Soul : The Shaping of the Private Self*, London, Free Association Books, 1989 ; Danilo Martuccelli, « Michel Foucault, la rationalisation comme assujettissement », *ouvrage cité*, 1999, chap. VIII, p. 289-322 ; Alain Beaulieu (dir.), *Michel Foucault et le contrôle social*, Saint-Nicolas (Québec), Les Presses de l'Université Laval, 2005 ; Émilie Hache, « La responsabilité, une technique de gouvernementalité néolibérale ? », *Raisons politiques*, no 28, novembre 2007, p. 49-65. Faisant écho aux propos de Foucault, Martuccelli parle d'une nouvelle forme d'inscription subjective de la domination, tout en précisant que les mécanismes d'assujettissements ne sont pas abolis. Danilo Martuccelli, « Figures de la domination », *Revue française de sociologie*, vol. 45, no 3, Paris, juill.-sept. 2004, p. 469-497.

Dans *Travail et discipline. De la manufacture à l'entreprise intelligente*, Henri Jorda soutient à son tour que les principes de la rationalisation instrumentale gagnent les représentations et schémas mentaux des individus²⁷. Selon lui, la valorisation de ce processus de « **rationalisation de l'esprit** » repose sur une conception cybernétique de l'être humain, en posant le principe de l'analogie entre le *cerveau humain* et l'*ordinateur*²⁸.

Nous retrouvons cette vision dans la méthode dite de Programmation neurolinguistique, qui se veut un ensemble de techniques basées sur l'approche « cognitivo-comportementale »²⁹. Anthony Robbins, un des plus célèbres « diplômés » de cette méthode et important « gourou » dans le domaine de la croissance et du développement personnel, définit la PNL comme la « science de la gestion optimale de l'esprit »³⁰. –À noter que cette approche est souvent utilisée dans les formations de développement professionnel et personnel, et que de nombreux formateurs se présentent, notamment, en tant que « maître PNL ».

Jorda parle d'un conditionnement, d'une mise en conformité, des modes de pensées des individus afin de les rendre compatibles avec les nouvelles exigences professionnelles et, ainsi, de favoriser l'adhésion et l'identification des employés aux objectifs fixés par les entreprises.

Le processus de rationalisation à l'œuvre dans les sociétés contemporaines est relié à une idéologie conférant aux avancements de certains domaines de la recherche scientifique (sciences cognitives, approche rationnelle et mécaniste du behaviorisme, cybernétique) une *modélisation* possible du fonctionnement de l'« âme » humaine, de son essence la plus intime. On peut parler d'une idéologie scientiste, d'un leurre du savoir absolu de la science et de sa rationalité.

²⁷ Henri Jorda, *ouvrage cité*, 1999.

²⁸ Voir en particulier Norbert Wiener, *Cybernétique et société : l'usage humain des êtres humains*, Paris, Deux-Rives, 1952 ; Alan Turing, *Pensée et machine*, Paris, Champ Vallon, 1983 [1964] ; John von Neumann, *L'Ordinateur et le cerveau*, Paris, Flammarion, 1996. Pour un regard critique, voir Henri Lefebvre, *Vers le cybernanthrope*, Paris, Denoël/Gonthier, 1967 et Céline Lafontaine, *L'empire cybernétique. Des machines à penser à la pensée machine*, Paris, Seuil, 2004.

²⁹ Cette méthode fut fondée au milieu des années 1970 par Richard Bandler (mathématicien) et John Grinder (linguiste), voir en particulier leurs deux ouvrages : *Frogs into princes, neuro linguistic programming*, New York, Moab Real People Press, 1979 et *Le recadrage : transformer la perception de la réalité avec la PNL*, Paris, InterÉditions, 1999. Entre autres nombreux sites, voir notamment le Centre québécois de Programmation Neuro Linguistique (CQPNL). www.centrepnl.com. Pour un regard critique, cf. en particulier Yves Winkin, « Éléments pour un procès de la "PNL" », *Je manipule, tu manipules, il manipule, Médianalyse*, no 7, Centre du 20e siècle, Université de Nice Sophia-Antipolis, septembre 1990, p. 43-50 et *La communication n'est pas une marchandise*, Bruxelles, Éditions Labor, 2003.

³⁰ Cf. en particulier son ouvrage *Pouvoir illimité – Changez de vie avec la PNL : le livre de référence*, Paris, Robert Laffont, 1989.

Dans le monde du travail, après avoir « dressé » les corps, à l'image d'un *automate*, afin d'éliminer tous les gestes jugés inutiles et économiquement « coûteux » pour l'entreprise, le processus de rationalisation en cours touche aux comportements sociaux des hommes, mais plus insidieusement encore à leurs *modes de pensées*.

Ce processus s'exprime dans une rhétorique de la « **rationalité à être** », d'une « positivité » à être, excluant du registre de l'expression de soi tout le spectre des émotions, pensées, fantasmes jugés « négatifs » (sentiments de tristesse, colère, rage, découragement, critiques, etc., expressions que l'on tend aujourd'hui à « pathologiser »). Cette rhétorique se concrétise dans des projets techniques, à travers des stratégies, missions, plans professionnels, plans et projets de vie... et l'utilisation de conceptions et de notions telles que : maîtrise de soi, de ses émotions, de ses pensées, etc., prônant notamment l'adoption d'attitudes et de pensées positives.

Conclusion

Je soutiendrai que les nouvelles idéologies et pratiques managériales sont faussement antinomiques au taylorisme, construit sur une vision *mécaniste* des gestes physiques du travail des ouvriers. L'assujettissement auquel nous faisons face n'est plus tant celui d'un corps physique, assimilé à une « machine-outil », que celui d'un *esprit humain* à ajuster au nouvel idéaltype du modèle entrepreneurial contemporain. Elles véhiculent une nouvelle vision réductionniste du fonctionnement psychologique, voire neurologique³¹, de l'humain calqué sur la logique d'un cerveau-ordinateur dont on aurait expurgé les scories de l'irrationnel des émotions et de toute autre forme d'expression de soi, exprimant quelque chose de l'ordre d'un hors norme contemporain.

En apparence conviviaux et peu contraignants, les apprentissages prônant une « **gestion de soi** » sont cependant des dispositifs coercitifs subtils. Ils constituent un *nouveau paradigme* en ce qu'ils reposent sur l'intériorisation de normes comportementales qui étouffent le ressenti, pensées ou manières d'être vues comme des entraves aux capacités productives des individus.

Ce fantasme d'assujettissement des modes de pensées et des comportements représente une violence symbolique inédite jusqu'ici, une violence qui ampute les individus de tout un pan de leur registre émotionnel. L'idéaltype du travailleur préconisé s'apparenterait-il à ce que Joyce McDougall nommait les « normopathes » : soit ces individus sans affects ni états d'âme, des individus à la limite sans pensées³².

De quelle « stérilisation » des « âmes », la culture de l'entreprise contemporaine se ferait-elle le relais ?³³ Ces nouveaux modes de gestion constitueraient-ils une nouvelle forme insidieuse de « l'esprit du capitalisme », ou au-delà de celui-ci, une nouvelle forme insidieuse de l'utilisation de certains savoirs dits scientifiques ?

³¹ Voir en particulier Alan Fustec et Jacques Fradin, *L'entreprise neuronale : Comment maîtriser les émotions et les automatismes pour une entreprise plus performante*, Paris, Éditions d'Organisation, 2001 ; Robert Branche, *Neuromanagement. Pour tirer parti des inconscients de l'entreprise*, Paris, Éditions du Palio, 2008 ; Bernadette Lecercf-Thomas, *Neurosciences et management : le pouvoir de changer*, Paris, Éditions d'organisation, 2010.

³² Joyce McDougall, *Plaidoyer pour une certaine anormalité*, Paris, Gallimard, 1978 et *Théâtres du Je*, Paris, Gallimard, 1982. Pour Christopher Bollas, désobjectivée, l'intériorité des individus deviendrait une sorte d'objet matériel au même titre que d'autres produits fabriqués par l'homme. Christopher Bollas, *The shadow of the object. Psychoanalysis of the unthought known*, New York, Columbia University Press, 1987.

³³ Cf. en particulier Valérie Brunel, *Les managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise, nouvelles pratiques de pouvoir ?*, Paris, La Découverte, 2004.