

Management, rationalité et annulation du ressenti

ST-AIMS 5

Faÿ, Eric

emlyon business school

fay@em-lyon.com

RESUME

Il existe peu de travaux de recherche en sciences de gestion et des organisations qui articulent, conceptuellement et, au regard d'une pensée anthropologique, une réflexion sur la rationalité, le langage et les affects tels qu'éprouvés dans un corps. Ce papier souhaite apporter une contribution théorique au retour à l'affect qui s'est récemment développée dans les sciences des organisations et dans le champ des CMS. La contribution de ce papier est de montrer l'utilité de la notion d'annulation du ressenti, telle que pensée par le psychanalyste Denis Vasse, pour éclairer, de façon critique, le recours par des managers à une rationalité instrumentale se déployant dans un langage abstrait. Pour comprendre la notion de ressenti telle que Vasse la conceptualise, cette recherche part de la division de la subjectivité ego/sujet telle que Lacan (1966) l'a établie. Avec Vasse (1995, 1999) il sera possible d'articuler à cette division de la subjectivité une différenciation des affects. Vasse situe le senti (satisfaction/insatisfaction) dans le rapport de l'ego à ses objets. De son côté, le sujet, pour Vasse, après Lacan, est sujet d'un désir inconscient, le désir de l'Autre. Vasse indique que la marque d'un tel désir se trouve dans l'unité dans la différence qui advient entre l'un et l'autre. De là nous pourrions saisir la notion de ressenti comme affect et parole qui adviennent dans la rencontre de l'autre marquée par le désir de l'Autre. Ainsi, il est possible de penser la joie partagée, la compassion, la sympathie comme marques possibles, parmi bien d'autres, du ressenti lorsque l'un et l'autre sont unis dans leurs différences. Cette contribution théorique se déploie en montrant trois effets de l'annulation du ressenti mis au jour par Vasse :

- Le danger de parler et le recours à un langage abstrait et opératoire
- Une vie sans corps, sans rencontre
- Un sujet coupé de l'Autre et violent

La contribution se poursuit ensuite en montrant l'apport de la notion d'annulation du ressenti à une pensée critique du management à travers trois thèmes :

- Annulation du ressenti et culture d'entreprise
- Annulation du ressenti et entreprise virtuelle.
- Annulation du ressenti et culte du rationalisme

MOTS CLES :

Annulation du ressenti, rationalité, langage, affect, management

Management, rationalité et annulation du ressenti.

ST-AIMS 5

« Lorsque nous pensons abstraitement, nous sommes en danger de négliger les relations des mots aux représentations des choses inconscientes » Freud (1915 : 244)

« Quand j'arrive au travail ma personnalité change... Mes réponses émotionnelles aux événements sont supprimées... vous coupez le côté émotionnel... c'est un comportement professionnel, ce que les Américains appellent un costume » (Ingénieur cité par Y. Gabriel : 1999 : 229).

INTRODUCTION¹

Dans *Rien de personnel, juste les affaires*, Howard F. Stein (2001) montre l'hétérogénéité radicale entre le discours officiel des managers et les mots des personnes concernées par des restructurations soudaines d'entreprise. Le discours officiel trouve sa validité dans la rationalité économique, l'objectivité d'un traitement de l'information, et, par l'emploi des euphémismes, tient les émotions à distance. Les mots des personnes concernées, au contraire, parlent de disparition soudaine des collègues, de menaces, d'anxiété, d'une confiance difficile dans les paroles des autres...

Il existe peu de travaux de recherche en sciences de gestion et des organisations qui articulent, conceptuellement et, au regard d'une pensée à portée anthropologique, une réflexion sur la rationalité, le langage et les affects tels qu'éprouvés dans un corps. Cette contribution théorique a pour objet de montrer l'utilité de la notion d'annulation du ressenti, telle que pensée dans l'anthropologie psychanalytique de Denis Vasse, pour éclairer, de façon critique, le recours par des managers à une rationalité instrumentale se déployant dans un langage

¹ Je dédie ce texte à Robert French qui m'a aidé à préparer la présentation d'une version antérieure au sein de l'ISPSO.

abstrait. Pour comprendre la notion de ressenti telle que Vasse la conceptualise, cette recherche part de la division de la subjectivité ego/sujet telle que Lacan (1966) l'a établie. Avec Vasse (1995, 1999) il sera possible d'articuler à cette division de la subjectivité une différenciation des affects. Vasse situe le senti (satisfaction/insatisfaction) dans le rapport de l'ego à ses objets. Le sujet, pour Vasse, après Lacan, est sujet d'un désir inconscient, le désir de l'Autre. Vasse indique que la marque d'un tel désir se trouve dans l'unité dans la différence qui advient entre l'un et l'autre. De là nous pourrions saisir la notion de ressenti comme affect et parole qui adviennent dans la rencontre de l'autre marquée par le désir de l'Autre. Ainsi, il est possible de penser la joie, la compassion, la sympathie comme marques possibles, parmi bien d'autres, du ressenti lorsque l'un et l'autre sont unis dans leurs différences. Cette contribution théorique se déploie en montrant trois effets de l'annulation du ressenti mis au jour par Vasse :

- Le danger de parler et le recours à un langage abstrait et opératoire
- Une vie sans corps sans rencontre
- Un sujet coupé de l'Autre et violent

L'article est structuré de la façon suivante : la revue de littérature permet de cerner à travers plusieurs disciplines, l'histoire, la phénoménologie, la sociologie, l'ethnographie, la psychodynamique du travail l'émergence de la pensée abstraite en occident et son développement à travers la rationalité instrumentale et le langage abstrait dans les organisations. Ensuite nous aborderons la lecture psychanalytique des dynamiques psychiques qu'engendrent de telles formes de management. De là, nous développerons la notion d'annulation du ressenti tel que proposée par Vasse en illustrant par quelques vignettes. L'article se poursuivra sur une discussion relative à l'apport de la notion d'annulation du ressenti à une pensée critique du management.

1 REVUE DE LITTÉRATURE

D'où nous vient que des pratiques rationnelles de la gestion écartent la subjectivité du ressenti^o? La revue de littérature commence par un travail généalogique. Par une prise de recul historique, nous allons découvrir comment, dans une bifurcation de la pensée occidentale qui remonte à Léonard de Vinci, l'attention a été portée par les sciences

expérimentales aux données sensibles en excluant, paradoxalement, le ressenti. Le parcours se poursuit par les critiques philosophiques, sociologiques, ergonomiques et ethnographiques vis-à-vis d'une telle rationalité et du langage abstrait qu'elle véhicule. Après avoir signalé les critiques qui se font jour en sciences du management et des organisations, nous verrons les critiques élaborées dans les approches psychanalytiques des organisations.

1.1 CRITIQUES PHILOSOPHIQUES ET SOCIOLOGIQUES DE LA RATIONALITE OCCIDENTALE.

Selon Huyghe (1953) la Renaissance, qui a trouvé dans l'humanisme platonicien la source de son inspiration, était totalement fermée à l'expérience sensible. Contre les abstractions platoniciennes, Léonard de Vinci réhabilite le sensible, mais c'est aussitôt pour le mettre en forme à travers des figures géométriques *et non dans la singularité des métaphores*. Il pose ainsi les bases d'une conception de la vérité scientifique qui, jusqu'à nos jours, écartera la subjectivité dans l'expression singulière de l'éprouvé. Il indique ainsi une voie qui sera reprise par Galilée (1564-1642) et, pour Huyghe (1953) forge la légitimité de la vérité de l'Ingénieur et non pas celle de l'humaniste. Il préfigurerait ainsi les XIX^e et XX^e siècles.

Cette forme bien particulière d'exercice de la raison a été critiquée par la philosophie allemande du XIX^e, en particulier par Nietzsche qui lui reproche d'être déconnectée de la vie. Husserl dans *La Crise des Sciences Européennes et la Phénoménologie Transcendantale* (1936, édition française, 1976) apporte un précieux éclairage au regard de la place accordée à l'expérience sensible. Husserl, qui ne mentionne pas l'influence de L. de Vinci, fait remonter à Galilée l'émergence d'une « praxis théoretico-logique » déconnectée du corps qui éprouve : « *dès Galilée commence la substitution d'une nature idéalisée à la nature pré-scientifique donnée dans l'intuition* » (1976 : 58). Du coup, la connaissance n'est plus en prise avec la singularité des situations, elle voit le monde à travers le prisme de formes idéalisées, de modèles géométriques. Au monde réel, le monde de notre vie quotidienne, celui qui nous est donné par la perception sensible – et qu'Husserl nomme *Lebenswelt*, monde de la vie – est substitué un monde géométrique et mathématique qui est pris pour le monde réel. Dès lors un « *vêtement de symboles de théories mathématico-symboliques* » travestit le monde de la vie réelle (1976 : 60). En conséquence, l'acte de connaissance ne pointe plus (ne dirige plus) vers le monde de la vie réelle et éprouvée mais vers la recherche de formes géométriques et de formules mathématiques. En fait, ce qui sous-tend un tel développement de la connaissance,

c'est la recherche de la *perfection*, exprimée par des formes géométriques pures (ou Formes limites).

De cette théorie de la connaissance découle, en conséquence, une théorie de l'action. Au lieu de la praxis réelle, celle qui a affaire à des réalités empiriques – et qui est le domaine de la phronésis Aristotélicienne –, nous avons maintenant une praxis idéale, « celle d'une « pensée pure » qui s'en tient exclusivement au royaume des pures Formes-Limites » (1976 : 30-31). La connaissance de l'équation mathématique de ces formes limites, de ces modèles, permet, par le calcul, l'anticipation « Est-on en possession des formules, on possède alors du même coup a priori l'anticipation pratique souhaitée » (1976 : 50) ; une anticipation qui permettra de conduire l'action dans la vie réelle. Ici, la perfection de l'action se justifie par l'exactitude du calcul. Ainsi, souligne Husserl, cette nouvelle praxis obtient « ce qui nous est refusé dans la praxis empirique : « l'exactitude » » (1976 : 31). Il en résulte que l'opération décisive pour la vie est « la mathématisation, avec les formules qu'elle a pour but d'élaborer » (1976 : 50-51), ce qui a pour conséquence décisive de bouleverser la notion de vérité. A la connaissance et à l'action vraies, telles que pouvait les élaborer la raison, sont substituées la connaissance et l'action exactes, telles que l'établit le calcul rationnel. Husserl souligne, en outre, que depuis Leibniz le calcul a été complété par la logique symbolique ; cette logique qui a précisément été reprise dans les modélisations informatiques.

De plus, si l'on suit Husserl, la conséquence d'une telle perspective acceptée depuis Galilée, c'est qu'elle met de côté le monde de la vie.

Galilée, dans le regard qu'il dirige sur le monde à partir de la géométrie et à partir de ce qui apparaît comme sensible et est mathématisable, fait abstraction des sujets en tant que personnes porteuses d'une vie personnelle, abstraction de tout ce qui appartient à l'esprit en quelque sens que ce soit, abstraction de toutes les propriétés culturelles qui échoient aux choses de la praxis humaine. (1976 : 69)

Michel Henry (1922-2002), philosophe de l'Université de Montpellier, développera une lecture phénoménologique qui radicalisera la pensée de Husserl. Il argumente que dans l'abstraction héritée de Galilée, ce n'est pas seulement la vie de la conscience et le monde-de-la-vie qui sont laissés de côté, comme le montre Husserl. Après Nietzsche, il soutient que la rationalité occidentale laisse de côté la vie humaine subjective et intersubjective qu'il définit

comme vie affective et puissance d'action (1985). Il appelle *Barbarie* le développement de cette rationalité occidentale qui laisse de côté toute référence à la vie (1987).

Avec la phénoménologie, nous venons de voir l'un des axes critiques philosophiques de la rationalité telle qu'elle s'est développée en occident. En parallèle Max Weber (1920) a souligné que la rationalisation s'est développée en Europe, dans la sphère de l'administration. Pour Weber, l'abstraction et l'anonymat du langage sont les signes de la rationalisation moderne de la praxis. La société moderne devient une « cage de fer » où l'efficacité se gagne grâce à la dépersonnalisation et à l'instrumentation au service de buts. Max Weber voit dans cette rationalité instrumentale qui articule, de façon optimale, les moyens en vue d'une fin, une rationalité qui désenchante le monde mais est incapable de répondre à la question du sens. Hibou (2012), se référant à Weber, Foucault et Polanyi, souligne l'abstraction impulsée par les grandes entreprises : « un travail d'abstraction qui entend faire entrer la réalité complexe dans des catégories, des normes, des règles générales et formelles issues d'une pensée qui rationalise la société et le gouvernement des biens, des hommes et des territoires à partir du marché et de l'entreprise » (2012 : 37). De même Dujarier (2015) étudie les pratiques d'un management désincarné dans les grandes organisations : le travail de « planneurs » comme rapport social sans relation qui impose des dispositifs standards sur le réel de l'activité qui est géré à distance à travers des chiffres et des ratios.

1.2 CRITIQUES ERGONOMIQUES ET ETHNOGRAPHIQUES DU LANGAGE INSTRUMENTAL ET ABSTRAIT DU MANAGEMENT.

D. Cru (1985), s'intéressant en ergonome à la langue de métier des tailleurs de pierre, montre que cette langue est truffée de *métaphores* de la vie quotidienne : *le lit de la pierre, la voûte en berceau* ; de métaphores du corps : *à pied d'œuvre, une main courante, le nez d'une marche...* ; d'images bucoliques : *le corbeau, le nid d'hirondelle*. Ce qui est remarquable, c'est qu'à travers une telle langue de métier et ses métaphores, l'homme fait de son travail un univers à la mesure de ses possibilités, de ses désirs. Les métaphores soudent une équipe, une entreprise, une région. De plus la langue de métier, contient des *savoir-faire de prudence* qui seront subtilement adaptés par le tailleur de pierre à chaque situation concrète. On est loin de la langue abstraite et impersonnelle qu'imposera plus tard le taylorisme et l'on peut comprendre le choc des méthodes d'organisation du travail issues des sciences expérimentales, sur de telles professions.

D. Cru souligne l'erreur qui consiste à voir ici la langue comme un simple vecteur d'information « *comment oser réduire la langue de métier à son rôle d'information ? Au moment où l'on parle tant, y compris dans le bâtiment, de la fonction ressources humaines, de communication, de valorisation des savoir-faire ouvriers. On devrait s'étonner du peu de cas réservé aux ressorts psychiques des langues de métier* » (1985 : 117). Ce qui engendra de nombreuses souffrances que S. Bouchard va nous aider à mieux percevoir.

Ce dernier, dans *Le cas des chauffeurs de bus de la Commission des transports de la ville de Montréal* (in Chanlat, 1990 : 589-610) montre, pour sa part, la radicalité multidimensionnelle de la transformation qu'implique le passage d'une langue de métier à une langue rationnelle, seulement apte au traitement de l'information. Il critique la langue rationaliste qui n'évoque plus, qui n'a pas de pouvoir de résonance dans le corps qui éprouve. Ici « *le mot devient une coquille vide, une enveloppe sans noyau, une bille ratatinée qui fait beaucoup de bruit lorsqu'elle rebondit... Mais elle ne vibre ni ne résonne. Si cette langue occupe nos réunions moroses, si elle meuble nos technocraties, ce n'est certainement pas par la chaleur de ce qu'elle dit* » (1990 : 607).

1.3 CRITIQUES EN SCIENCES DE GESTION ET DES ORGANISATIONS. Les critiques d'une telle rationalité et la découverte des émotions, de leurs manifestations d'une possible intelligence émotionnelle se développent dans le courant des années 1990 en sciences de gestion et des organisations : Chanlat (1990, 1998), Fineman (1993), Calori (1998). Moment où le neurologue Antonio Damasio (1995) découvre l'importance des émotions, et en fait la condition de la décision raisonnable : « *sans émotion, contrairement à l'idée couramment admise, la capacité à raisonner et décider est gravement handicapée ; sans émotion, le sujet ne peut plus prendre de décision en accord avec ses projets à long terme, avec les conventions sociales ou les principes moraux* ».

Dans *Artistes, Artisans et Technocrates* (1996), préfacé par H. Mintzberg, P. Pitcher nous présente le technocrate comme le représentant du triomphe de la « raison instrumentale », comme la quintessence de l'Homme des lumières poussée jusqu'à l'absurde. Pour ce dernier, la raison divorcée de l'émotion est garante d'un jugement sain et objectif. Le technocrate, en effet, a peu d'intuition, il préfère les faits, les règles, la bonne façon de faire. C'est un cérébral qui intellectualise. Il est, selon P. Pitcher, analytique, méthodique, minutieux, brillant... Mais

le technocrate est insensible à la tonalité des situations sociales. Il est, de plus, dépourvu des sentiments qui poussent à la qualité de l'action : gratitude, fierté, remords,... Du coup, ne doutant pas, il est sûr de détenir la vérité et cela le conduit à porter des jugements erronés. Plus récemment Townley (2002) critique un management de plus en plus marqué par l'abstraction et situe l'origine d'un tel management dans ce que Foucault a appelé les fondations épistémiques de la modernité s'actualisant dans des pratiques et des technologies. Elle met au jour les cinq fondements du management moderne : rationalité calculatrice, causalité, agence, certitude et pouvoir souverain.

Prenons maintenant la mesure de la mise à l'écart du ressenti à travers les travaux de la psychanalyse organisationnelle qui mettent le langage au cœur de leur attention. Une première lecture pourrait s'appuyer sur les travaux de M. Pagès, M. Bonetti et V. de Gaulejac qui dans *L'emprise de l'organisation (1979)* montrent l'emprise idéologique qu'exerce une société multinationale. Par un langage spécifique la société mondialement implantée, offre la possibilité aux salariés de s'identifier à la puissance de leur entreprise. C'est un langage qui, nous préviennent les auteurs, marque d'étrangeté toute parole qui ne se réfère pas à son ordre:

Il s'agit bien d'un langage spécifique à l'organisation... Tout discours qui ne s'y référerait pas ne peut être entendu car se situant en dehors du champ des représentations collectives que ce cadre délimite. Un tel discours ne serait même pas combattu comme mettant en cause les principes fondamentaux de l'éthique de l'organisation mais serait incongru, «irrelevant». (1979 : 83-84)

Poursuivant les repérages du parcours de l'affectif et de l'éprouvé, refoulés par la rationalisation dans les entreprises, M. Pagès et al. (1979) montrent que l'abstraction impose l'argent comme code dominant et rend chacun étranger à son propre travail. Une abstraction qui se prolonge par l'objectivation du fait humain « *On n'a rien à dire dans cette société ! Tous nos objectifs, tous nos personnels sont comptés... et tout le reste c'est du blablabla...* » (1979 : 117). Ici, l'abstraction du traitement de l'information, sous toutes ses formes, éloigne de la réalité concrète et vécue. C'est l'atteinte d'un objectif abstrait qui compte plus que la réalité de ce que l'on fait. Un langage opératoire marqué par la technique, la rationalité, l'anglais, s'impose.

De plus, souligne Baum (1987), la bureaucratie impersonnelle laisse un espace vide de parole entre le supérieur et le subordonné, un espace rempli par les fantasmes et l'anxiété. De ce fait,

la bureaucratie devient ainsi un espace où circulent en permanence des reproches entre supérieurs et subordonnés. Chacun est alors poussé à prendre des postures protectrices (Gabriel, 1999 : 227).

L'affect et l'émotion, refoulés par toutes les pratiques rationnelles de traitement de l'information, allaient faire un chemin bien particulier dans les organisations modernes. Ils réapparaîtront à travers des substituts managériaux tels que les concepts de motivation. Il s'agit alors d'aseptiser les élans psychiques et affectifs et de les utiliser au service des buts de l'entreprise. Par exemple, avec le concept de motivation, Maslow proposa aux managers de rechercher les stimuli affectifs appropriés qui permettent d'augmenter la productivité. B. Sievers (1990) souligne qu'il ne s'agit là que d'un simulacre, un « ersatz de signification ». Il n'est aucunement question de redonner la parole à ceux qui en ont été privés par le taylorisme.

Cet article s'inscrit dans la perspective critique d'un retour à l'affect tel qu'il se développe dans les sciences des organisations (Fotaki et al., 20017). Sans qu'il y ait une théorisation unique de l'affect, la notion d'affect permet de se tourner vers les relations incarnées et intersubjectives qui se développent dans les organisations. Nous allons, pour notre part, étudier le ressenti comme affect qui advient dans la rencontre de l'autre marquée par le désir de l'Autre pour en faire un levier critique de l'annulation du ressenti qu'implique le management désincarné par l'abstraction..

2 RESENTI ET ANNULATION DU RESENTI DANS LA PENSEE PSYCHANALYTIQUE DE VASSE

Vasse (1999) conceptualise la notion de ressenti en partant de la division de la subjectivité ego/sujet telle que Lacan (1966) l'a établie. Vasse situe le senti (satisfaction/insatisfaction) dans le rapport de l'ego à ses objets et distingue le ressenti comme affect, parole qui advient dans la rencontre de l'autre marquée par le désir de l'Autre.

2.1 DU SENTI AU RE-SENTI. Ce que nous apporte très spécifiquement la perspective de D. Vasse (1999) dans le champ psychanalytique, c'est de nous montrer le caractère médiateur de l'expérience sensible ; médiation entre le visible et l'invisible, entre les sens et le sens, entre les êtres différenciés qui ne sont plus alors dans la fusion ou l'opposition (posture imaginaire).

En effet, dans une rencontre, c'est l'expérience sensible de la différence, de l'originalité, de la parole, du ton de la voix, accordée à l'expression du visage qui touchent et ouvrent au désir de l'Autre.

Ainsi ouverts au désir de l'Autre, le senti, l'affect ne conduit plus à rechercher le confort de ce qui nous ressemble et que nous connaissons - le même -, mais il ouvre à l'altérité d'autrui dans l'unité des différences. Mais de cette nouveauté nous cherchons le sens, ce qui nous conduit à parler sans savoir ce que nous allons dire. « *Je sens que c'est important, je ne sais pas très bien comment le dire* », confiait un contremaître à propos de la réorganisation de son équipe dans une entreprise du secteur agroalimentaire (entretien réalisé par l'auteur).

Ainsi, celui dont le corps sensible est touché (je sens), s'il est écouté, pourra dire une parole neuve ; il peut aussi, chacun en fait l'expérience, opposer un refus d'une force extrême. Le recueil de ce qui parle dans l'inconscient ouvert au désir de l'Autre, nécessite un temps de silence : le suspens de la rationalité qui organise les représentations. Une telle écoute permet la venue, dans l'inconscient, référée au désir de l'Autre, du mot juste, de la métaphore, de la parole incarnée qui permet à l'un de dire à l'autre ce qui échappait à ses représentations et qu'éprouvait son corps. « *Avant j'étais un **chien de traîneau laminé, stressé**. Une réunion c'était la fête à la catastrophe... Maintenant je suis plutôt **le barreur d'un voilier avec son équipe autour, avec des coéquipiers*** » continuait le même contremaître. Je souligne en gras les métaphores.

Cette conjonction – à l'origine - entre la perception du corps et les mots de la langue, entre la chair et l'esprit, D. Vasse, à la suite de Françoise Dolto l'appelle le *ressenti*. En effet, pour D. Vasse comme pour F. Dolto (1986), il n'est pas possible de s'intéresser aux émotions, à l'expérience sensible, sans s'intéresser aux paroles qui les accompagnent. Si l'expression du ressenti passe par la métaphore, toute métaphore n'indique pas la vérité du sujet.

Mais le ressenti, ne se limite pas à nommer ce qui est éprouvé. Si l'on considère le ressenti comme affect qui advient dans la rencontre de l'autre marquée par le désir de l'Autre, il est possible de penser la joie, la compassion, la sympathie comme marques possibles parmi bien d'autres du ressenti lorsque l'un et l'autre sont unis dans leur différence.

Dans la perspective anthropologique de Vasse, les critères de discernement entre senti et ressenti, entre posture imaginaire et posture ouverte au désir de l'Autre, sont bien différents

des critères de la science, auxquels nous nous attendons, puisqu'il s'agit de la paix et de la joie durables et partagées, c'est-à-dire éprouvées dans le corps social au delà de l'intensité d'un évènement.

2.2 L'ANNULATION DU RESENTI. Comment pouvons-nous comprendre un tel ancrage psychique du rationalisme occidental tel qu'il se manifeste dans la rationalité instrumentale ? Il manque une approche qui permette d'expliquer dans quelles circonstances la sensibilité, qui est présente chez chacun, se laisse pourtant enfermer ou censurer par l'une ou l'autre des formes de la rationalité instrumentale.

Je vais proposer un éclairage sur cette question à travers le concept d'annulation du ressenti proposé par D. Vasse (1999). Pour cela, je vais montrer que la pratique d'une rationalité instrumentale et de traitement de l'information conforte et renforce des tendances pathologiques d'annulation du ressenti, liées à des carences éducatives. Ces carences éducatives s'inscrivent dans un héritage culturel qui, comme nous venons de le voir, depuis Léonard de Vinci et Galilée, tient pour suspect l'expression d'un ressenti, l'a peu ou prou ignorée ou refusée dans l'éducation, la réflexion et l'action. En fait, faire droit à l'expression « originale », « appropriée » et unique de l'éprouvé, dans la richesse du vocabulaire d'une langue et dans la multiplicité des métaphores, envisager la « prudente » prise en compte d'un tel ressenti, ne s'enseignent plus. La pensée rationnelle, fut-elle heuristique et limitée, est tellement désincarnée qu'elle peut être simulée par un ordinateur, et l'intelligence devenir artificielle.

Dans *La Dérision ou la Joie* (1999), D. Vasse développe la description de la pathologie d'annulation du ressenti. Il revient à l'importance de la parole et des mots au cours de la toute petite enfance et décrit la situation extrême, où le petit être, qui pleure et ne trouve pas de voix qui lui réponde, pas de mots sur ses sensations, que le silence..., vit sa naissance comme une catastrophe (le stade prénatal était largement plus confortable). Puisque son mal être n'a pu être nommé par des mots, qui ne lui ont pas été donnés, il ne va pouvoir articuler ses sensations avec des paroles et les taira. Alors, vivant sa relation originelle à la parole comme une impasse, il va être conduit à avoir un recours tout à fait particulier au langage ; un usage qui ne réfère plus le langage qu'il utilise au désir de l'Autre. Ainsi, à partir de cette catastrophe, il va s'opposer à la vie, se mettre dans la position du « contre » systématique. Le

désir, est dévié en pulsion contre, en fermeture. Par-là, l'annulation du ressenti conduit au ressentiment. L'analyse du cas « Citizen Kane » d'Orson Welles proposée par D. Vasse (1995 : 288- 290) illustre fort bien une telle situation, en voici un résumé.

Qu'est ce qui a poussé Citizen Kane à rechercher avec autant d'avidité la richesse ? Qu'est-ce qui lui fait penser que la richesse permet de tout acheter, y compris le pouvoir de transformer la voix de la femme dont il veut faire une cantatrice adulée ?

Orson Welles, dans la mise en scène de son film, montre que le souvenir d'enfance qui donne la clé de ces questions va revenir, à partir du moment où l'image de Kane, sera altérée par l'éclaboussure de son beau costume et, qu'il sera touché par la voix avinée et faussée d'une passante qui lui offre l'hospitalité maternelle pour qu'il se change.

Le souvenir clé est le suivant : c'est celui de sa mère qui, pour qu'il devienne riche, le soustrait à l'autorité de son père. Sans qu'il ait pu parler et donner son accord, il est devenu l'enfant du banquier gérant la mine d'or de sa mère. De fils aimé dans l'ordre de la parole, il est devenu une créature manipulée dans l'ordre de l'argent. Kane s'installe alors dans la révolte. Blessé au cœur, il annule son ressenti. Plus jamais, en aucune rencontre, professionnelle, amicale ou conjugale, son jugement ne sera suspendu à l'écoute d'une parole qui pourrait le toucher au cœur. Il ne faut absolument pas qu'une voix puisse le toucher, puisque la voix qui le touche, c'est celle (de sa mère) qui le vend et l'annihile.

Pour Citizen Kane, le signifiant « or » est le signifiant ultime. Il barre l'accès au désir de l'Autre et, par-là, à l'origine inconsciente de la parole qui articulerait, dans le ressenti, sa sensation à la richesse des mots du langage. C'est un signifiant bloquant.

Alors, nous allons pouvoir comprendre plusieurs dimensions de la personnalité de Kane. C'est un moi mégalomane, hypertrophié, qui voudra se procurer par lui-même, avec de l'or, ce qui ne peut que se recevoir gracieusement : l'amour. C'est un moi qui veut se rendre maître de tout ce qui rouvre la blessure cicatrisée par l'or : il veut transformer, par les soins d'un professeur italien, la voix faussée de la femme qui l'a touché en voix juste et sublime. C'est un moi paranoïaque, installé dans la logique d'une vengeance qui s'ignore, dans la logique de quelqu'un qui a un compte à régler avec la parole blessante et dangereuse, avec un amour inversé qui l'a nié sous prétexte de lui donner la vie. Dans cette logique paranoïaque, le petit

persécuté va devenir persécuteur. Contre son désir, il va vouloir faire de la femme qu'il aime une cantatrice reconnue ; il va vouloir faire de sa voix une « mine d'or ». Paradoxalement, ce moi s'identifie à sa mère autoritaire ; toute sa vie, il va casser le désir qui surgit en lui dans la rencontre de l'autre. Il s'inscrit dans le contre ; être contre, devient sa seule manière d'être avec.

A travers le cas de Kane, tel que le présente Orson Wells et l'analyse D. Vasse, nous pouvons voir l'articulation profonde que peuvent entretenir un rapport pathologique à l'argent et un attachement démesuré à l'image.

2.3 ANNULATION DU RESENTI. LE DANGER DE PARLER ET LE RECOURS A UN LANGAGE ABSTRAIT ET OPERATOIRE. Il apparaît ainsi, que pour un sujet dont les débuts n'auraient pas été écoutés, ou auraient été niés par une parole blessante, entrer dans la vie, c'est en être rejeté. Il perçoit l'autre comme une menace et se protège (paranoïa). Par l'annulation du ressenti, il s'enferme dans une carapace pour se mettre à l'abri d'une parole touchante qui serait, pour lui, médiatrice d'une ouverture au désir de l'Autre.

Ainsi, pour éviter d'être touché, il concentre son écoute sur le fonctionnement opératoire, la technicité fonctionnelle. Son langage est un langage abstrait, dans le sens où il n'est pas en prise avec son corps, avec son expérience sensible. C'est un langage où les mots n'ont plus de résonance dans la chair. « *Lorsque nous pensons abstraitement, l'avait déjà repéré Freud (1915 : 244), nous sommes en danger de négliger les relations des mots aux représentations des choses inconscientes* ». Freud voit aussi dans le recours à l'abstraction, la forme de pensée des schizophrènes qui « *traitent les choses concrètes comme si elles étaient abstraites* » (1915 : 244). Le langage abstrait, technique (où souvent le mot est réduit en sigle), est pauvre, décalé par rapport à la réalité singulière. Un tel langage vise le fonctionnement exact, la performance, la cohérence logique du discours. Mais c'est une froide cohérence, il n'y a pas d'ouverture à l'autre, pas la vérité du désir de l'Autre. Ce langage abstrait est un langage impersonnel. Il tient l'émotion à distance, il masque les conflits, en ayant recours aux euphémismes (plan social à la place de plan de licenciements, par exemple).

Fonctionner comme un ordinateur (qui n'a pas de corps et est incapable de s'ouvrir à ce qui ne rentre pas dans le programme : l'Altérité) est aujourd'hui la voie de choix pour qui annule son ressenti. Pour ce dernier, comme pour l'ordinateur, le langage est abstrait et impersonnel, il véhicule de l'information. De plus, même s'il développe des arguments logiques, il répond comme un automate : il ne peut exercer un jugement personnel ou prendre des initiatives adaptées à la réalité singulière et concrète des situations ; cela n'empêche pas que l'affect soit pris en compte par le cogito, dans une perspective rationaliste, comme c'est le cas à travers le concept de motivation ou de la gestion du deuil.

2.4 UNE VIE SANS CORPS, SANS RENCONTRE. Pour le sujet qui annule son ressenti, le corps n'est plus le lieu de la rencontre. Le corps ne permet plus l'entrée dans le temps et l'espace, la vitesse cache le refus de vivre, de donner et recevoir « *je vais trop vite, cela m'empêche de rencontrer qui que ce soit* ». La vitesse du clic de souris, l'immédiateté à laquelle nous invite le monde des ordinateurs conduit à une activité où la tête est séparée du corps, c'est une activité qui reste dans l'imaginaire et qui sera sous tendue par les pulsions. Alors souligne D. Vasse « *la rapidité de ce processus de pensée confisque le temps et le silence où se développe et se laisse entendre la parole* » (1988 : 49).

Que va-t-il advenir de l'homme réduit à un traitement instrumental et rationnel de l'information, « maître des signes », vivant dans un univers dématérialisé et virtualisé ? La froideur de la logique du traitement des informations, les écrans et réseaux qui dispensent de la rencontre de l'autre en face à face, contribuent à laisser les sensations dans le non-dit. D'autre part, celui qui annule son ressenti peut chercher à être « fortement communicant et faiblement rencontrant » (Breton, 1992). Il sera alors un grand utilisateur du courrier électronique, des forums de discussion et listes de diffusion. Inconsciemment, il vivra le développement des communications électroniques comme un progrès, car cela lui permet de communiquer en échappant à ce qu'il vit comme une épreuve : l'ouverture à ce qui parle en lui, les affects et les mots, dans la rencontre de l'autre.

Pourtant, il se perd car il ne parle plus que le langage opératoire des machines et n'opère plus que selon la logique de l'ordinateur. C'est ce que L. Sfez, dès 1988, avant l'ère Internet, avait

vu de façon fort précise. Il décrivait alors l'émergence d'une « communication confondante » où l'homme croit prendre la parole mais ne parle plus qu'un langage formalisé proche de celui des machines. Incapable de s'ouvrir à l'autre et d'admettre la critique, il tombe alors dans la pathologie du *tautisme* (contraction d'autisme et de tautologie) :

Ici, la communication n'est plus que la répétition imperturbable du même (tautologie) dans le silence d'un sujet-mort ou sourd-muet, enfermé dans sa forteresse intérieure (autisme), capté par un grand Tout qui l'englobe et dissout jusqu'au moindre de ses atomes paradoxaux. Cette totalité sans hiérarchie, cet autisme tautologique je les nomme tautisme, néologisme qui condense totalité, autisme et tautologie. (1988 : 92)

2.5 UN SUJET COUPE DE L'AUTRE ET VIOLENT. Fermé, le sujet qui annule son ressenti, est dans la négation du désir, négation de l'ouverture à la co-présence de l'autre. Aussi, dans cette configuration où il n'y a pas de « vie avec », il adopte, soit une attitude de passivité douceuse (je m'écrase), soit une attitude de collaboration (je me cale sur l'image attendue, le discours convenu, les règles prescrites). Lorsque la relation est créée, elle résulte d'un « forcing » volontariste. Son argumentation est défensive et accusatrice, il s'agit de prouver, par la rationalisation, la vérité d'une position –d'orgueil ou de toute puissance- construite sans ouverture à l'autre (elle est imaginaire). Refusant l'Altérité, il cherche celui qui conforte ses positions imaginaires. Il recherche « le même ». Faute de connaître la joie de la rencontre, il recherche, en gestion, la jouissance du bon fonctionnement ou de la performance des résultats chiffrés (H. Corvellec, 1995).

Cette perspective de l'annulation du ressenti, nous aide à comprendre comment l'on peut être parfaitement rationnel, au sens d'appliquer des règles prescrites, et faire violence à autrui. Seule une logique de bon fonctionnement et de performance, tient lieu de vérité, hors de tout rapport au désir de l'Autre. La souffrance infligée à autrui est annulée, déniée ; elle n'existe pas.

3 DISCUSSION

3.1 ANNULATION DU RESENTI ET CULTURE D'ENTREPRISE. Comment pouvons-nous passer d'une compréhension psychanalytique de l'annulation du ressenti, dans l'enfance du sujet, à

une compréhension articulée au vécu dans l'entreprise moderne ? Le technocrate qui annule son ressenti, manipule pourtant, sans affect, les affects d'autrui, en ayant pour fin de renforcer son emprise sur ceux qu'il dirige. E. Enriquez (1997) montre comment des managers mettent en œuvre des stratégies de communication qui, s'inspirant des méthodes de séduction publicitaire, proposent l'identification narcissique à l'image de l'entreprise. Par la séduction de l'image, ils déclenchent une promesse de bonheur, un affect positif, et appellent à l'action. Tout cela, sans que soit écoutée la mise en mots du ressenti. A l'extrême, la réponse devra être immédiate, impulsive : un clic de souris d'ordinateur. Ces méthodes, faisant appel à l'affect et à la vitesse « collent » le sujet à son entreprise (Pagès et al., op. cit.), le fascinent. Ne lui permettant plus d'avoir accès à l'esprit critique : elles le sidèrent. Que ce soit par la voie de l'insécurité, du contrôle, de la motivation, de la culture forte, de l'introjection des règles ou de l'identification à l'image... la panoplie des techniques inspirées de la publicité est vaste, qui conduit à l'hypertrophie du registre de l'imaginaire associé à la manipulation des affects.

L'esprit du sujet est alors pré-occupé par le discours du management de l'entreprise. Avec D. Vasse, nous pouvons prendre la mesure anthropologique d'une telle pré-occupation :

Le psychanalyste repère cette pré-occupation de la chair par l'armée envahissante des mots, des biscuits, des biberons, des mains. Il y met des mots comme il le peut et s'il le peut, mais surtout, il est témoin que sous les soins nécessaires qui honorent l'adulte, se cachent les troupes d'occupation... Aux prises avec l'angoisse et avant de s'armer du bazooka de la révolte, l'enfant ne cessera de fonctionner au radar de la peur. La pré-occupation ne supporte pas d'être remarquée par un témoin. Ou plutôt, dans la mesure où l'occupation ne supporte pas d'être dénoncée c'est qu'elle est faite dans l'intérêt de l'occupant, et non dans celui de l'occupé comme elle le prétend. (1995 b : 98)

En dehors d'un traumatisme lié à la petite enfance, l'impossibilité de ressentir peut être reliée à plusieurs causes. C. Dejours, qui s'est penché dans *Souffrance en France* (1998) sur le cas des cadres amenés à exercer la violence des licenciements et restructurations, a montré que ces attitudes de consentement au mal et d'annulation du ressenti, ne relevaient pas forcément de traumatismes antérieurs. Il peut s'agir d'attitudes localisées (un clivage de la personnalité) liées à la peur de leur propre exclusion et précarisation. Pour ne pas souffrir, ils préfèrent

éviter de parler. Ils vont jusqu'à s'engager dans des attitudes de collaboration au mal, et, se justifient en adoptant des rationalisations économiques conformistes et abstraites. Sur le même thème, R. Beaujolin (1999) montre toutefois le désarroi de cadres devant effectuer des licenciements.

B. Sievers (1998), de son côté, analyse comment aujourd'hui encore, dans certaines grandes entreprises allemandes, la mémoire gardée secrète de la collusion historique et pratique avec la violence du nazisme – qui s'apparente à un deuil non fait – induit un imaginaire psychotique. Cet imaginaire conduit alors à une annulation du ressenti où des comportements brutaux sont portés par une rationalité imparable :

la rigidité et la brutalité avec lesquelles sont impulsées des stratégies d'accroissement du chiffre d'affaires tendent à être cachées derrière une rationalité qui est typique de la pensée psychotique : c'est la *pensée* des marchés qui n'autorise d'autre choix que de payer le tribut aux actionnaires.

Dans le courant anglo-saxon, Isabel Menzies Lyth, a décrit le cas archétypal d'infirmières préférant dénier les émotions liées à la rencontre de la souffrance de leurs patients (anxiété de persécution, notamment) en s'adonnant à des activités bureaucratiques, routinières,... activités leur offrant une défense illusoire contre l'anxiété (1991 : 363). De son côté, Y. Gabriel cite un ingénieur informaticien qui se dit jovial, d'humeur facile et spontanée et qui pourtant annule ses émotions : « *quand j'arrive au travail ma personnalité change... Mes réponses émotionnelles aux évènements sont supprimées... vous coupez le côté émotionnel... c'est un comportement professionnel, ce que les Américains appellent un costume* » (1999 : 229). Dans le contexte de l'entreprise moderne, faire état de ses émotions n'est pas admis. Une telle emprise, qui rend les émotions, le ressenti, intrus, signes de pathologie, me semble ressortir à l'identification par la personne au rationalisme vécu et admiré comme principe fondateur des organisations modernes. Un rationalisme, qui, je l'ai montré de Vinci à Simon en passant par Taylor dévalorise l'émotion et le ressenti, en les caractérisant comme irrationnels, et les rejettent dans la sphère privée.

De plus, la formation des ingénieurs et des cadres les prédispose à voir la légitimité et la « vérité », dans des raisonnements issus du rationalisme qui s'est développé en occident

depuis Léonard de Vinci et Galilée. Cette rationalité, nous l'avons vu, rend « normale » l'annulation du ressenti et vraiment, bien étrange –incongrue, et finalement dérangeante – l'ouverture à l'Autre dans la rencontre de l'autre.

3.2 L'ANNULATION DU RESSENTI ET ENTREPRISE VIRTUELLE. Dans ce contexte rationaliste, le succès récent des théories de l'organisation qui s'appuient sur la théorie économique de Williamson, ne semble pas surprenant. Réduisant les échanges à des coûts de transaction, les organisateurs recherchent, avec les technologies de l'information, les moyens de rendre l'entreprise plus performante. Parmi ces théories, celle récente de l' « organisation virtuelle » me semble particulièrement significative (Etighoffer, 1992, 2000 ; Davidow et Malone, 1992, parmi d'autres). Il s'agit de réduire les lourdeurs bureaucratiques de l'entreprise en « externalisant », nombre de ses activités et, grâce à un usage intensif des technologies de l'information, de favoriser le « travail collaboratif à distance ». L'organisation peut alors être mondialement dispersée, les liens d'interdépendance s'articulant à l'autonomie des cellules. La structure devient simple, souple, agile et est en mesure de changements rapides, de flexibilité et de réponses très rapides aux évolutions des technologies et des marchés.

Dans un premier temps, ce modèle semble répondre aux aspirations d'autonomie et de responsabilité de l'individu moderne. Cet individu est pourtant astreint à des contraintes de délais fortes, appelé à des alliances de circonstances et, somme toute, à des relations superficielles au sein de la méta-organisation virtuelle pour laquelle il travaille (R. Sennett, 2000). Il passe le plus clair de son temps derrière son écran d'ordinateur. L'expérience sensible de la rencontre en face à face, hors du paradigme de l'organisation virtuelle, est réduite à son strict minimum. Apprécié pour la contribution de ses neurones, de sa matière grise, le travailleur virtuel est pris dans un modèle idéaliste de l'organisation, qui ignore le corps (et le corps social).

Du coup, s'il n'y prend garde, il est coupé d'avec son ressenti. Grands sont alors les risques pour qu'un tel individu s'identifie avec l'objet de sa production ou avec la performance de son organisation. Cet individu confond la performance avec la vérité, les informations qu'il échange dans un langage technique avec une parole adressée à quelqu'un. D.Vasse, nous le fait remarquer, dans un tel contexte, où il y a annulation du ressenti « *le langage se trouve extraposé, coupé de ce qui parle et fonctionne tout seul...[ce qui conduit à] confondre*

l'exactitude avec la vérité qui parle et condamne l'homme au mensonge » (1996 : 5, 9). Il ne peut développer des relations de confiance véritable, il tangente l'altérité. C'est le souci d'efficacité et de performance qui façonne son dire et non pas l'inattendu de ce qui pourrait émerger du désir de l'Autre. Soumis à des contraintes de délai, de vitesse et de réactivité, il s'appuie sur les dons nouveaux que semble offrir la technique : ubiquité, accessibilité sans limite, omniscience dans l'ouverture à tous les savoirs du monde. Il risque de s'identifier à cette toute puissance idéalisée et à l'intensité d'excitation pulsionnelle qu'une telle promesse déclenche. Ce faisant, souligne D. Vasse « *il quitte alors le domaine de la vérité pour celui de la virtualité – de la puissance – avec laquelle il la confond... Il abandonne le réel pour devenir virtuel...* » (1996 : 8-9). Pourtant, à l'opposé de l'efficacité espérée, un tel modèle permet de se réfugier derrière l'écran (comme le programme informatique pour le technocrate), d'éviter l'humble prise en compte de la réalité et de risquer l'accident.

Analysé dans une perspective anthropologique, le modèle de l'organisation virtuelle nous apparaît comme un modèle qui, focalisé sur le cerveau élimine, dans le travail le corps et, par conséquent l'ouverture à l'origine et la parole. Ce modèle, fondé sur un refus de la parole, conduit à l'annulation du ressenti. Dans un tel univers, le sujet est appelé à vivre ailleurs. Comme employé, il est appelé à redécouvrir que « *le plaisir de la rencontre doit compenser la nécessaire rigueur du télétravail moderne* » (Ettighoffer, 2000 : 262). Comme consommateur, il est la cible d'entreprises qui lui proposent de « *constituer des « communautés d'émotion » auprès de tribus virtuelles avides de sensations nouvelles et partagées* » (Ettighoffer, 2000 : 282)... Dans ce modèle dichotomique et négateur de la subjectivité, l'ouverture au désir de l'Autre, dans l'activité de travail comme dans le loisir n'est pas envisagée. Un tel modèle ne peut conduire à un développement durable de l'économie.

Avoir recours aux techniques modernes sans prendre le virtuel pour modèle, c'est comprendre la légitimité et la nécessité des rencontres en face à face, c'est éviter lorsque cela est possible la dispersion des personnes concernées. C'est laisser aux technologies le soin de la mémoire et du transfert des informations, profiter des opportunités de communication à distance pour faire des points rapides, tout en sachant bien que le sens véritable du travail, ne peut se donner que dans la rencontre en face à face. Une rencontre dans laquelle peut se renouer, à travers l'écoute des paroles échangées, la loi de l'ordre symbolique, l'ouverture au désir de l'Autre et se parler en vérité.

3.3 ANNULATION DU RESENTI ET CULTE DU RATIONALISME. Celui qui annule son ressenti, suite à un traumatisme de sa petite enfance, adopte sans difficulté, sans états d'âme, les habits du technocrate ou du travailleur virtuel, psychotique moderne. Le rationalisme et les façons de travailler qui le traduisent, sont porteurs d'un gage de réussite, l'éducation valide et renforce cette prédisposition. Pour celui qui n'a pas été pris dans un tel refus initial de l'ouverture au désir de l'Autre, la contrainte est extérieure, il est capable d'énoncer son ressenti mais a appris que cela ne se faisait pas dans l'entreprise moderne. Il sacrifie alors son ouverture au désir de l'Autre contre un certain confort.

Pour que de telles formes collectivement admises se perpétuent malgré le sacrifice de la parole qu'elle demande, c'est, me semble-t-il, parce qu'elle fait appel au registre fort du religieux. L. Sfez (1988), a souligné et analysé l'emprise néo-religieuse, idolâtrique des sciences cognitives lorsque, comme chez H. Simon, elles se proposent comme modèle de la pensée humaine. De façon, très rigoureuse et prophétique, L. Sfez dévoile dès 1988, une idolâtrie dotée de ses propres valeurs morales : la vitesse, l'opérationnalité, l'utilité, la construction de soi ; une idolâtrie dotée de sa propre théologie. Le mal est vu à distance, tout doit être visible, transparent, un faux consensus conduit à un pluralisme sans discussion, il n'y a aucune limitation, tout est possible.

La communication canalise alors ce qui reste de l'affectivité, étouffée au quotidien, par des modes de gestion rationalistes vers des événements isolés, qui ont pour fonction d'opérer une catharsis sociale. Dans un tel contexte, le management d'entreprise, s'inscrit dans la société du spectacle (Debord, 1975) et n'échappe pas à la politique de création d'événements. C'est ainsi que, par exemple, la communication des résultats ou des grands changements dans l'entreprise, articulent la logique des arguments, avec des moyens propres à capter l'imaginaire, en particulier les nouvelles techniques de visualisation (transparents, écrans, vidéo-conférence, images animées et/ou virtuelles). Une telle pratique de la communication célèbre de façon sous-jacente le culte du rationalisme et conduit à une mise en scène théâtralisée, narcissique du management (Breton, 1992). Cette mise en scène force sur le registre de l'identification qui gomme les faiblesses (A. C. Martinet, 1992), anesthésie les conflits (R. Calori, 1998), ne permet plus l'expression de l'esprit critique (Sfez, 1988), n'ouvre pas vraiment au débat... Un tel rationalisme, parce qu'il ferme à autrui et joue sur le

registre de l'orgueil, prend le manager au piège des tentations mégalomaniaques (Enriquez, 1997). Il s'agit de soulever de l'émotion, pour obtenir un résultat défini à l'avance, en aucune manière pour recueillir l'expression contrastée et diversifiée, pour aller à la rencontre de l'autre et de l'inattendu. Les équipes sont conduites à l'identification et à l'idéalisation. Le corps social est électrisé, manipulé, tour à tour, par la peur et l'orgueil de la réussite. Un fanatisme d'entreprise se développe.

On le sait trop bien dans les entreprises françaises, là où un dialogue pourrait s'engager, basé sur l'écoute de l'expression sensible, le rationalisme manipule des mythes, des schémas globalisateurs d'interprétation. Il y a alors affrontement et l'ouverture espérée n'a pas lieu. M. Crozier a bien stigmatisé ce mal français dans *La crise de l'intelligence*, (1995) en le rattachant à la logique de raisonnement des élites : une logique fondée sur la déduction, à partir de modèles théoriques, et peu ouverte à l'exercice concret des métiers.

CONCLUSION

Aujourd'hui, la confusion la plus totale règne, le retour de l'émotion est partout. Toutefois, c'est un retour instrumentalisé par la pensée rationaliste. Ainsi, certains chercheurs et nombre de consultants n'hésitent pas à faire « *l'usage du deuil en entreprise* ». Ces modèles conçus au départ pour accompagner des sujets frappés par un deuil, sont présentés, de façon frustrante, en quelques étapes, comme des leviers permettant aux technocrates de réussir les restructurations de l'entreprise, les plus destructrices sur le plan humain et social...

A l'issue de ce parcours, on comprend pourquoi suggérer une ouverture au désir de l'Autre, dans la médiation de l'expérience sensible, de l'affectif, des émotions soulève de fortes difficultés, des résistances, de la peur pour ceux qui ont été formés dans l'optique rationaliste (Fineman, 1993). Une optique rationaliste qui, par des techniques d'organisation seules, cherche précisément à conjurer, la peur de la parole, de l'affectivité (Enriquez, 1997).

Nous venons de le voir, l'univers rationaliste, réduit au traitement de l'information, qui annule le ressenti, est un univers où la vie et le subjectif sont anachroniques. Parce que le rationalisme le conduit à l'annulation du ressenti, le sujet est coupé de son ouverture au désir de l'Autre. Expulsé de son monde, étranger à son travail, il est projeté dans un univers dont le code dominant est l'argent. Tenté par des postures protectrices : protection par l'image,

recherche du même, refus de l'autre, recours à l'abstraction... il est conduit à développer un moi coupé de l'autre, narcissique. Les risques pathologiques sont alors présents : schizophrénie, autisme, paranoïa, mégalomanie... et, à l'extrême, psychose (folie). Pour celui qui annule son ressenti, un ressentiment inavoué gouverne les raisonnements, les arguments sont défensifs ou manipulateurs. La perception est obscurcie parce que référée aux points de vue rassurants et parce que la critique n'est pas admise. L'action n'est plus en prise avec la réalité, mais se réfère à des schémas idéalistes. Le prix Nobel d'Economie Amartya Sen peut, à raison, parler des « fous rationnels ».

Comment sortir de cette impasse ? Nous l'avons vu, la perception sensible fera sens, lorsqu'elle conduira à l'expression subjective, à une métaphore qui sera la marque de l'ouverture au désir de l'Autre; ce qui suppose que le sujet laisse un temps, dans la rencontre de l'autre, son moi rationalisateur en suspens, en arrêt ; qu'il ne cherche pas d'abord à calculer ou interpréter selon un modèle, mais, qu'il prête attention à la résonance des mots et de la voix d'autrui. Ce faisant, il consent à s'exposer à la souffrance.

Celui qui veut agir... doit aussi être capable d'endurer la souffrance, car pour agir il faut aussi être en mesure de supporter la passion et d'éprouver la compassion qui sont la source même de la faculté de penser ou, comme le dirait Hannah Arendt, de la vie de l'esprit. (C.Dejours, 1998 : 182-183)

La vie de l'esprit, la capacité de penser, prennent leur source dans une chair affectée. « Souffrez que je vous parle » disait-on à juste titre dans la langue de Molière. Là, la parole, ancrée dans le désir de l'Autre, fait vivre

Références

Baum, H.S. (1987) *The Invisible Bureaucracy*, Oxford : Oxford University Press.

Beaujolin R. (1999) *Les vertiges de l'emploi*, Paris : Grasset, Partage du savoir.

- Bouchard S. (1990) « Simple symbole - De l'efficacité pratique des systèmes symboliques dans l'organisation », in Chanlat J.F., Dir., L'individu dans les organisations, les dimensions oubliées, Presses de l'Université de Laval, Ed. Eska, Québec, 589-610.
- Breton Ph. (1992) L'Utopie de la Communication, Paris : La Découverte.
- Calori R. (1998), « Philosophizing on Strategic Management Models », Organization Studies, 19 (2), 281-306.
- Calori R. (2002) « Philosophie et Développement Organisationnel », in R. Durand ed., Développement de l'Organisation, Nouveaux Regards, Paris : Economica.
- Chanlat J.F. (1990) « L'être humain, un être de parole » in Chanlat J.F., Dir., L'individu dans les organisations, les dimensions oubliées, Presses de l'Université de Laval, Ed. Eska, Québec / Paris.
- Chanlat J.F. (1998) Sciences Sociales et Management. Plaidoyer pour une anthropologie générale, Presses de l'Université de Laval, Ed. Eska, Québec / Paris.
- Corvellec H. (1995) Stories of Achievement, Narrative Feature of Organizational Performance, Lund University Press.
- Crozier M.(1995) La crise de l'intelligence, Paris : Interéditions.
- Cru D. (1985) « La langues de Métier », Lithiques n° 1, 110-117.
- Cru D. (1985) « Temporalité et règles de métier», Lithiques, 54-66.
- Damasio A. (1995) L'erreur de Descartes. Emotion, raison et le cerveau humain, Paris : Odile Jacob.
- Davidow, WP.H., and Malone (1992) M.S. The Virtual Corporation. New York: HarperCollins.
- Debord G. (1975, 1996) La société du spectacle, Paris : Gallimard.
- Dejours C. (1988) Souffrance en France, Paris : Ed. du Seuil.
- Dolto F. (1986) La Difficulté de Vivre, Vertige du Nord / Carrere.
- Dujarier M. A (2015) Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail, Paris : La Découverte.

- Ettighoffer, D. (1992) *L'Entreprise Virtuelle, ou le nouveau mode de travail*, Paris : Odile Jacob.
- Enriquez E. (1992) *L'Organisation en Analyse*, Paris : PUF.
- Enriquez, E. (1997) *Les Jeux du Pouvoir et du Désir dans l'Entreprise*, Paris : Desclée de Brouwer.
- Fineman, S. (ed.) (1993) *Emotions in Organisations*, London : Sage.
- Fotaki, M., Kenny, K., Vachhani, S. J. (2017) "Thinking critically about affect in organization studies: Why it matters". *Organization*, 24: 1, 3-17.
- French R., Simpson (1999) "Our Best Work Happens When We Don't Know What We're Doing", ISPSO Toronto
www.sba.oakland.edu/isps/html/1999Symposium/FrenchandSimpson1999.htm
- Freud S. (1915, 1994) *L'Inconscient*, in *Œuvres Complètes*, Vol. XIII, Paris : PUF.
- Freud (1995) S., *Métapsychologie*, Paris : Gallimard.
- Gabriel, Y (1999), *Organizations in Depth*, London : Sage.
- Henry, M. (1985) *Généalogie de la psychanalyse*, Paris : PUF.
- Henry, M. (1987) *La Barbarie*, Paris : Grasset et Fasquelle.
- Hibou, B. (2012) *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*, Paris : La Découverte, coll. « Cahiers libres ».
- Husserl, E. (1976) *La Crise des Sciences Européennes et la Phénoménologie Transcendantale*, Paris : Gallimard.
- Huyghe R. (1953) « La pensée de Léonard appartient-elle à la Renaissance ? », *L'amour de l'art*, 67-68-69.
- Lacan, J. (1966, 1970) *Ecrits I*, Paris : Ed. du Seuil.
- Martinet A.C. (1992) « Alice au pays des merveilles, ou la stratégie à la croisée des chemins », in *Mélanges en l'honneur de Jean-Guy Mériqot*, Paris : Economica, 481-496.

- Martinet A.C. (1993) «Stratégie et pensée complexe», *Revue française de Gestion*, Mars - mai, 64-72.
- Menzies Lyth I. (1960) « A case study in the functioning of social systems as a defense against anxiety”. *Human Relations*, (13) 95-121.
- Menzies Lyth I.(1991) “Changing Organisations and individuals: Psychoanalytic insights for improving organisationshealth”, in M. Kets de Vriezs (ed), *Organization on the couch*, San Francisco: Jossey Bass..
- Pagès M., Bonetti M., de Gaulejac V., Descendre D. (1979) *L'Emprise de l'Organisation*, Paris : Puf.
- Pitcher P. (1996) *Artistes, Artisans et Technocrates*, Paris : Village Mondial.
- Sennett, R. (2000) *Le travail sans qualités les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris : Albin Michel.
- Sfez L. (1988) *Critique de la Communication*, Paris : Ed. du Seuil.
- Sievers B. (1990) « La motivation : un ersatz de signification »,in J.F. Chanlat (dir.), *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*, Presses de l'Université de Laval, Ed. Eska, Québec / Paris, 337-362.
- Sievers, B. (1999) “Psychotic Organization as a Metaphoric Frame for the Study of Organizational and Interorganizational Dynamics”, *Administration and Society* 31:5, 588-615.
- Stein, H. (2001) *Nothing Personal, Just Business A Guided Journey into Organizational Darkness*, Quorum Books/Greenwood Publishing Group.
- Townley, B. (2002) “Managing with Modernity”, *Organization*, 9:4, 543-573
- Vasse D. (1988) *La Chair envisagée*, Paris : Ed. du Seuil.
- Vasse D (1995a) *Inceste et Jalousie, la question de l'Homme*, Paris : Ed. du Seuil.
- Vasse D. (1995b) *Se Tenir Debout et Marcher*, Paris : Gallimard.
- Vasse D. (1999) *La Dérision ou la Joie ;la question de la jouissance*, Paris : Ed. du Seuil.
- Weber, M. (1995) *Economie et Société*, 2 tomes, Paris: Agora.