

## **Eugène ENRIQUEZ, Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, 409 pages.**

recension rédigée par [Elisabeth VOLCKRICK](#)

Dans son dernier ouvrage, Eugène Enriquez rassemble un certain nombre d'articles écrits entre 1972 et 1993 sur le problème du pouvoir qui est au centre de ses préoccupations depuis ses premières publications. Il y a dans sa pensée comme une espèce de fil rouge qui, depuis toujours, tourne autour des questions : qu'est-ce que le pouvoir ? qu'est-ce que le pouvoir dans l'organisation ? qu'est-ce que l'homme avec son désir ? On y trouve, en même temps, la question des contraintes structurelles dans lesquelles nous vivons et les conséquences qui en résultent et la question de la possibilité de se déprendre quelque peu des mailles organisationnelles dans lesquelles nous pouvons être enserrés, de voir le degré de liberté dont nous disposons dans diverses situations.

C'est parce que l'entreprise est devenue une des principales institutions de la vie sociale qu'elle est l'arène privilégiée des jeux du pouvoir et du désir. Les sujets humains y vivent leur désir d'affiliation, visent à réaliser un certain nombre de leurs projets, s'attachent à leur travail. Dans l'entreprise se joue l'identité, la jouissance de chacun. Pour l'auteur (qui se définit comme un freudo-weberien), les analyses sociologiques classiques sur les relations de pouvoir et les enjeux stratégiques dans l'entreprise sont souvent justes mais elles laissent échapper un élément essentiel : " l'amour et la violence qui président à toute vie organisée et qui ne s'embarrassent pas de logiques d'action ". L'entreprise est à la croisée des projets conscients, des phantasmes et des désirs. Les structures d'organisation expriment non seulement une manière de distribuer l'autorité en vue d'objectifs à réaliser, mais aussi des mécanismes de défense contre l'angoisse et des désirs de pouvoir. Plus l'angoisse est grande et refoulée, plus les structures de pouvoir sont rigides. Dans ces lieux, hommes et femmes risquent leur estime de soi, leur propre identité, leur désir de création, en un mot leur vie.

On ne trouve pas dans cette pensée la naïveté et l'optimisme des premiers psychosociologues américains qui identifiaient facilement le bonheur des individus et le bonheur de l'entreprise. Le consensus était la règle, le disensus l'exception. Enriquez n'est pas optimiste, mais il ne tombe pas non plus dans une opposition manichéenne entre désir individuel et exigence de l'organisation. Des jeux existent, dangereux parfois pour l'existence des individus, pour le sens qu'ils peuvent donner à leur action. Mais, aussi, chacun des protagonistes pense pouvoir gagner quelque chose, donner du sens à son action, disposer d'une partie du pouvoir, aussi inégalement réparti que soit celui-ci. Si Enriquez s'est aventuré dans l'intervention psychosociologique, c'est parce que lui et bien d'autres avaient perçu qu'il existait, dans toute organisation, des désirs de transformation, d'innovation, de changement.

La première partie de l'ouvrage —qui en comporte trois— met en lumière la manière dont les organisations essaient de diriger la vie de leurs collaborateurs. Les entreprises modernes adoptent des structures d'organisation, c'est-à-dire des structures de pouvoir, qui favorisent un certain degré d'identification de l'individu à l'organisation et sa mobilisation. Aujourd'hui, plus que jamais, il y a un envahissement grandissant, même si l'on constate un retrait de la part de ceux qui ont mieux compris ces tentatives un peu totalitaires et même si une sorte de dissociation est en train de se produire (les gens fonctionnent d'une certaine façon dans l'organisation et en même temps développent leur propre culture).

Dans les textes qui jalonnent la seconde partie, Enriquez montre les ressorts de sa pratique et le rôle joué par la formation et l'intervention psychosociologique dans la transformation

des organisations. Il explicite avec force et argumentation son opposition à certaines formes de psychosociologie de type potentiel humain (gestalt, bio- énergie, approche rogerienne...) ou de type comportemental (PNL, analyse transactionnelle...). La psychosociologie, pour lui, est "une discipline qui favorise l'exploration du plus intime de l'être, en l'étudiant concrètement dans ses actions individuelles et collectives. Elle ne met pas de côté le champ politique dans lequel s'inscrivent les décisions et les actes".

La troisième et dernière partie porte sur le changement et l'émergence du sujet. L'entreprise est replacée dans le contexte social. La question est celle du rôle du sujet humain dans la création du lien organisationnel et social.

Cet ouvrage, s'il a été entrepris pour témoigner des efforts de tous pour accéder à leur désir et à leur parole, devrait aussi pouvoir aider bon nombre à penser et à parler ce qui arrive.