

# **Auto-détermination ou auto-exploitation ?**

## **La transformation du travail en présence des nouveaux concepts d'identité**

*Gerd Weidenhausen*

*Le nouveau capitalisme est devenu une vision du monde. Il ne se satisfait plus de l'économie. Il veut dominer notre vie et notre penser.*  
**Jens Jessen : Purgatoire du marché**

L'auto-détermination de soi et la créativité élargies dans le monde actuel du travail moderne tardif, ne sont-elles qu'une farce, qu'un moyen ayant pour but l'élévation de la productivité et du maximum de profit ou bien renferment-elles encore aussi de réelles chances d'évolution du potentiel créateur chez l'être humain ? Avec le nouveau monde du travail, les êtres humains agissant en créateurs et entrepreneurs requérant un sens pour la responsabilité personnelle, l'idéal de réconciliation de la vie et du travail n'est-il pas réalisé, que proclamèrent autrefois les mouvements alternatifs et divers groupes d'artistes ? Ou bien le nouveau déploiement de soi n'est-il pas beaucoup plus payé par une contrainte à l'optimisation permanente de soi, à la fin de laquelle se trouve moins la réalisation de soi espérée que l'épuisement du soi.

### **I. L'image directrice du sujet dotée d'initiative**

Le monde post-moderne du travail succombe à une transformation radicale, depuis la fin de l'État du bien-être social-démocratique et le commencement du virage radical sur le marché dans les années 80 du siècle dernier. Celle-ci s'accompagne d'un changement du concept de l'employeur idéal et l'idéal de l'employé. Tandis que, pour préciser, dans les étapes passées du capitalisme, depuis l'industrialisme commençant jusqu'à l'ère de la production de masse, de la culture grandement bureaucratique des employés, du côté du personnel de direction on avait demandé autorité, contrôle et vigueur décisionnelle, et reçu comme réponse du côté de l'employé et du subalterne, discipline, obéissance et fiabilité, ainsi ce qu'on souhaite maintenant des deux côtés ce sont créativité et adaptabilité que l'on désire. Une atmosphère de soi-disant détermination de soi avec ses possibilités inépuisables de réalisation de soi pénètre comme avant, non seulement les espaces de travail des branches technologiques, des supports de l'information et de la communication, du secteur de la formation et des professions créatrices diverses, mais au contraire de manière croissante aussi les champs classiques du travail dans le domaine des services et de la production.

Le plus de liberté dans le monde du travail post-moderne ne reste pas sans être remis en question dans la littérature sociologique spécialisée. Déjà les voix se multiplient qui sont d'avis que la détermination de soi et la créativité invoquées du personnel de direction moderne et du « manager de main d'œuvre » nouvellement établi qui a remplacé l'employeur classique, aboutit à une discrète exploitation de soi. Celle-ci s'avère en plus largement plus effective que la forme antique de l'exploitation d'autrui.

Les exposés qui suivent focalisent l'attention consciemment sur les aspects interlopes, critiques et ambivalents du monde du travail post-moderne, à l'inclusion des concepts qui reposent à la base du soi entrepreneur. Cela se produit aussi pour la raison que l'idée de liberté et d'auto-organisation, telle qu'elle se met à luire dans les concepts du soi entrepreneur, court constamment le danger d'être instrumentalisée. Que l'idée de liberté et d'auto-organisation, en tant que telle, soit conforme au temps, digne d'efforts et d'initiative personnelle et préférable à la détermination par autrui, cela se trouve hors de question. Pourtant c'est la conception de l'auteur de réfléchir sur l'étroit décalage qui fait que l'idée digne d'être reconnue du soi entrepreneur, se voit déformée dans l'accomplissement d'une implémentation sociale-technologique et psycho-technique dans l'entreprise fondée sur le profit et se métamorphose subitement en auto-exploitation sans pitié. Et certes en particulier ensuite, lorsque l'être humain et sa faculté d'évolution ne sont pas pris en compte comme un but en soi, mais au contraire comme moyen en vue de maximisation du profit. Sous ce point de vue, les analyses d'une sociologie critique, que l'on peut appeler en consultation ici, ont une valeur qui n'est pas à négliger. Les chances, que renferment aussi les concepts du soi entrepreneur d'un autre côté et qui ont été omises à l'occasion par la sociologie critique seront brièvement indiquées dans les remarques finales.

Comment est-on parvenu, à engager les êtres humains travaillant dans les groupes professionnels les plus variés, à ce qu'ils intériorisent l'image directrice d'une auto-optimisation permanente et l'augmentation de production qui est liée avec cela, et à la leur faire comprendre et traiter comme entrepreneur de leur propre énergie de travail, c'est-à-dire en tant qu'entrepreneur de leur soi ? — Et — faudrait-il encore réfléchir ici — le danger n'existe-il pas encore, même dans les institutions anthroposophiques qui reposent sur l'idée de la libre initiative et du potentiel créateur de l'individu, aussi bien d'un surmenage que d'une exploitation du soi plus ou moins clandestine avec toutes ses conséquences, qui sont à payer par un « soi chroniquement épuisé » ?

C'est la conception de l'auteur que l'adoption de la perspective, comme celle qu'articule une sociologie critique eu égard à l'inquiétude que font naître des phénomènes du monde du travail moderne tardif, peut ouvrir des possibilités de connaissance sur sa propre situation de vie et de travail, même dans des contextes anthroposophiques, sans qu'avec cela seraient nécessairement remises en question, où même discréditées les idées de l'auto-organisation, de l'initiative, de la liberté et de la créativité, telles qu'elles sont reliées avec le concept de l'auto-entrepreneuriat. La dimension et la qualité du changement fondamental du monde du travail et de la compréhension de soi qu'ont ceux qui y sont actifs, se laissent bien mesurer le plus facilement au moyen d'un regard comparable sur « l'ordre disciplinaire » de l'ère passée du capitalisme.

## **II. De l'entrepreneur patriarcal au manager-ingénieur.**

Au début de l'époque industrielle dominait le type d'entrepreneur autoritaire et paternaliste, veillant avec sévérité et rempli de sollicitude aux intérêts de ses subalternes. Un ordre disciplinaire rigide, avec des instructions de travail à suivre strictement, imprégnait le milieu du travail dans les bâtiments d'usines et exigeait des travailleurs, assiduité, discipline et adaptation. Encore à l'époque du « miracle économique » [allemand..., s'entend, car en France le miracle n'existe pas ! *ndt*] un régime disciplinaire strictement et verticalement hiérarchisé, d'enchaînements d'ordres accompagnait la cadence des machines dans les halls d'usines et les transmissions des décisions et des communications dans les grandes organisations bureaucratiques du monde des employés. Il ne restait que peu d'espace à l'initiative personnelle et à l'auto-détermination — et s'il y en avait, c'était dans les étages du personnel de direction. De plus en plus, pourtant l'ancien type de patron paternaliste et autoritaire, qui cultivait encore une relation personnelle et émotionnelle avec ses ouvriers, fut remplacé par le manager-ingénieur en tant que coordinateur du processus de travail. Celui-ci s'établit dans les domaines centraux des industries : automobile, électronique et chimique, ainsi que dans les administrations de l'État. Ainsi apparut le type de l'entrepreneur technocrate, de l'expert, qui reposait exclusivement sur la rationalité technologique et l'efficacité à la place du type d'entrepreneur autoritaire et paternaliste. Une rationalité froidement calculée créa un climat de travail dans lequel tout ce qui était subjectif, émotionnel et créatif, disparut progressivement. Outre cette « dés-émotionnalisation » du monde du travail, l'opposition entre capital et travail, de l'entrepreneur et des ouvriers allait aussi de soi dans la conscience de la société de la même façon que la séparation stricte entre temps de travail déterminé de l'extérieur et temps libre déterminé par soi.

Une rupture culturelle riche de conséquences, qui devait soumettre aussi le monde du travail à des transformations fondamentales, intervint ensuite entre 1960 et 1980 avec la « contre-culture », ce qu'on a appelé la révolution culturelle, dont les exigences révolutionnaires plus tard devaient être péniblement assimilées par le système dominant : ce qui commença, en tant que soulèvement des mouvements étudiants de 1968, le mouvement hippie anti-bourgeois et les nombreuses couches du milieu alternatif des années 70 comme protestation contre l'aliénation, la gestion et la détermination extérieure du monde de la vie et du travail du capitalisme, s'acheva par une re-formation de normes et de pratiques culturelles, qui devaient aussi transformer fondamentalement l'image de l'entrepreneur comme « employeur » et celle du travailleur et de l'employé comme « salarié [*Arbeitnehmer*] ».

### III. Le soi créatif

Le mouvement alternatif oppose en face de la routine grise du quotidien du travail et de la famille, en face de tout principe de réalité adapté au « faire avec », étouffant toute spontanéité et créativité le principe du plaisir d'une vie et d'un travail autodéterminés, sans contrôle social de l'extérieur. Dans divers projets alternatifs la séparation classique a cessé entre sphère du travail et sphère du temps libre, entre employeur et employé, rationalité et émotionnalité. Dans les années 80, à présent, selon l'analyse d'Andreas Reckwitz dans sa vaste *Théorie des cultures du sujet depuis le bourgeois moderne jusqu'au post-moderne*, la culture de protestation alternative fournit dans les années de son avènement les préalables fondamentaux « pour l'ordre du sujet peu à peu dominant, du sujet consommateur créateur et les pratiques correspondantes post-modernes du travail, des relations intimes, de l'éducation et du soi.<sup>1</sup> » Exprimé autrement : l'hédonisme individualiste, le fait de tirer vanité du principe de plaisir et de la recherche de la réalisation de soi, qui motivèrent les mouvements de protestation et d'alternative entre 1960 et 1980 au sein de la société tombée dans la rigidité bourgeoise, perdirent de manière croissante leur énergie de poussée et furent pour ainsi dire assimilés par le « système » et transformés, entre autres, dans un nouveau concept d'entrepreneur et de salarié. Au sujet de ce processus de changement, le sociologue Ulrich Bröckling remarque : « Considéré rétrospectivement, les divers déploiements de la contre-culture après 1968, malgré leur orientation anticapitaliste, s'avèrent comme orientation d'attaque du comportement entrepreneuriale au travail. La conciliation de la vie et du travail, que proclamaient les mouvements alternatifs, se réalise pour les nouvelles autonomies du travail s'étendant à tous les domaines de la vie.<sup>2</sup> »

*Entre entrepreneurs et artistes, il y a une affinité d'esprit, l'expérimental de l'accès au monde, la destruction créatrice... L'économie fut finalement un art, le plus bel et le plus grand espace libre du monde pour tous les hommes d'esprit réellement aventuriers, le capitalisme brillait, clair et sauvage comme jamais encore.*

**Rainald Goetz : Johann Holtrop. Abrégé de société**

Temporellement et parallèlement au désenclavement du concept post-moderne du travail, comme le mouvement alternatif lui avait donné le coup d'envoi, s'accomplissait le discours néo-libéral de « l'école de Chicago » avec ses concepts de *management* orientés sur la créativité et enrichis par une psychologie de la personnalité orientée sur l'épanouissement de soi et de la « croissance intérieure », comme la développait la psychologie humaniste. Ces trois courants issus des domaines de la contre-culture, de la doctrine économique libérale et de la psychologie humaniste devaient fournir le terrain nourricier pour le concept du soi entrepreneur, qui domine le monde du travail actuel.

Le « moderne organisé » des années 30 jusqu'aux années 70 du 20<sup>ème</sup> siècle se constitua un code technocratique et une pratique du travail bureaucratique, au centre duquel se trouvait le manager-ingénieur avec les qualités idéales de calcul froid, de conformité et de vigueur décisionnelle, ainsi la contre-culture des années 60 et 70 remit-elle en cause la convoitise de l'individu, avec sa critique de la pression de conformité et de la rationalité technique de la « culture du management et du personnel » : à la place du « sujet employé » apparut alors le « sujet créatif » avec de nouvelles images professionnelles et de formes de travail : « La pratique du travail post-bureaucratique a mis au centre des industries culturelles civiles (conseil, technologie de l'information, design, recrutement, tourisme, finance, industrie de la distraction, recherche et développement). Elle constitue le travail des milieux porteurs de la culture postmoderne, de la « classe créatrice ». Dans la culture du sujet, que renferment ces pratiques de travail, se forme par dessus le modèle du « créatif » et de « du soi entrepreneur »<sup>3</sup>.

Un travail auto-contrôlé dans des projets modulaires remplace désormais de manière croissante les formes standardisées du travail du modèle de l'employé. Le travail postmoderne relié au projet exige, outre la mobilité et le décloisonnement du temps de travail jusque dans le temps libre, coopération et « travail d'équipe », initiative personnelle, « travail sur soi » et une mesure supérieure de flexibilité<sup>4</sup>. Ces pratiques de travail post-bureaucratiques, post-modernes des « communautés créatives » de divers types de professions, fondées sur un projet et une équipe se fondent sur le concept, ou selon le cas, sur l'idéal du Je, de l'entrepreneur du soi, du « créatif », qui

est son propre produit, à la fois donneur et preneur du travail réunis en une personne. En tant que machine de compétence, sans rupture du « flot créatif » orienté sur la totalité du marché et de l'information, c'est l'entrepreneur force de travail toujours en route, toujours en mouvement, s'activant lui-même sans repos jusqu'au bord de l'épuisement<sup>5</sup>.

#### **IV. Le soi entrepreneur**

Comme assertion de but aux efforts de remodelage d'employé et d'entrepreneur de soi, peut valoir la formulation suivant du rapport final de la commission pour les questions d'avenir de la Bavière-Saxe de l'année 1997, dans lequel on dit : « L'image directrice de l'avenir, c'est l'individu en tant qu'entrepreneur de sa propre force de travail et prévoyant de son existence. Ce discernement doit être éveillé dans l'initiative personnelle et l'auto-responsabilité, et l'entrepreneuriat dans la société doit donc être déployé plus fortement.<sup>6</sup> » L'individu en tant qu'entrepreneur de sa force de travail présuppose une attitude, dans laquelle chacun est prêt à mener sa vie comme une sorte d'entreprise en propre. Cela requiert un régime du soi, qui pousse l'individu « à travailler sur soi ». Dans cette assertion de but, collaborateurs et employés comme entrepreneurs doivent agir avec une disposition ininterrompue à l'innovation et au risque.

Dans cette compréhension, l'entrepreneuriat ne signifie donc pas une forme d'organisation spécifique, mais au contraire une attitude déterminée envers soi-même et un modus d'activité déterminé. Avec cela la modélisation du soi entrepreneur ne s'accomplit pas par les stratégies surannées appartenant à une époque passée de la surveillance et de la punition, de l'interdiction et de commandement, mais au contraire par l'activation d'une série d'auto-gouvernances potentielles, qui sont principalement empruntées à la culture de la thérapie de la psychologie humanistes. Celles-ci ont propagé une image de l'être humain, dans laquelle la foi dans le potentiel créateur de l'individu permet de toucher du doigt l'idéal d'une auto-réalisation de soi créatrice. Conformément à cela, tout un chacun possède la créativité, qu'il vaut seulement de libérer et de mettre à profit<sup>7</sup>. La foi dans le potentiel créateur de l'individu devint ainsi une sorte de religion civile du soi entrepreneuriat. Dans l'époque du primat de l'économie, dans laquelle l'idéal de liberté est étendu à l'idéal psychologique de l'auto-réalisation de soi et à l'idéal économique en sa propre cause, il devient facile d'instrumentaliser les modèles bien-pensants du déploiement de soi à des fins économiques.

*Le travailleur sur la chaîne de montage ne devait pas s'identifier aux buts d'entreprises, il devait remplir son contingent. Aujourd'hui, au contraire, on doit constamment poursuivre la « vision d'entreprise » motivée, en cas de doute aussi même après sa journée de travail. Une discipline ne vient pas par une pression extérieure, mais par une pression de l'intérieur. Ulrich Bröckling : Vision après la journée de travail.*

#### **V. Le soi entrepreneur et les psychotechniques**

La ténor de base du programme d'intensification de la créativité et de l'*empowerment* [émancipation], vers l'établissement du soi entrepreneur c'est l'exigence vers l'optimisation de soi et le dictat du gouvernement de soi. Il s'agit en cela des psychotechniques communiquées par des conseillers professionnels, *coaches* et thérapeutes, en vertu desquelles les sujets brisent leurs blocages intérieurs et sont censés utiliser de manière optimale leur potentiel d'auto-gouvernance. La devise, qui réunit en cela toutes les psychotechniques ensemble, a la teneur simple suivant : deviens toi-même. Dans les concepts d'émancipation des années 70 du siècle précédent, fut propagée une manière de faire optimiste, orientée sur la solution, analogue à la psychologie humaniste et aux concepts qui en dérivèrent plus tard de la consultation et de thérapie systémique : dans l'acceptation que le client est son propre expert et que toute personne porte en elle une énergie de vie intérieure d'auto-guérison, qu'elle n'a qu'à sortir, libérer de son obscurité et activer vers la guérison de soi, le foyer thérapeutique se déplaça de la pathogenèse à la salutogenèse. Avec celle-ci il valait d'orienter le regard sur ses forces personnelles au lieu que sur les déficits, loin d'un passé rendant malade, bloquant, vers un avenir se trouvant ouvert à l'auto-organisation de soi. Une aide doit être telle qu'elle soit d'abord une aide à soi. On interroge ce qui maintient en santé, et pas ce qui (a) rend(u) malade<sup>8</sup>.

En outre, une littérature de donneurs de conseils qu'on peut à peine embrasser du regard recommande aux chercheurs de conseils, des contrôles de soi, ce qu'on appelle des contrôles de qualité sur soi-même, dont l'exécution exige implicitement une scission du soi dans une instance qui nécessite plus de contrôle sur sa propre direction de vie et dans une autre, qui rend apte pour ce faire. Des inspections de soi qui vont encore plus loin c'est ce que donnent à entendre des impulsions psychologique en communication comme celle de Schulz von Thun, lors de laquelle on part d'une série d'acteurs intérieurs en soi — ce qu'il appelle « parlement intérieur » ou selon le cas « conférence intérieure » — qui sont appelés à sopesés des trouvailles de décisions. On doit y arriver, par exemple, au moyen de l'observation de soi pour savoir si l'un des acteurs intérieurs a accompli un « préavis intérieur », un autre « plus de production », le suivant pousse à « plus de reconnaissance », tandis que le « porteur de réflexion » intérieur et l'esprit sceptique exhortent à la prudence maniaque et si « l'optimiste » intérieur en moi est néanmoins prêt à tout et ainsi de suite. On s'interroge, eu égard à cette polyphonie d'accords intérieurs ensuite, pour savoir comment toutes ces voix intérieures peuvent être menées à un compromis, de sorte que toutes puissent faire valoir leur droit.

Conformément à ce modèle de personnalité, le but c'est de développer une « forte équipe intérieure » en vertu d'une convocation à une conférence intérieure au moyen d'un modérateur particulièrement capable et créateur avec des fonctions de direction d'équipe, qui ait la possibilité de créer un chœur d'ensemble harmonieux avec les voix discordantes s'opposant les unes aux autres<sup>9</sup>. les blocages de décision, communication et de réussite, sont ainsi censés être écartés et rendre possible une action fluide<sup>10</sup>.

*« Le modèle de communication vise à mettre à disposition des techniques de langage et d'émotion pour concilier des impératifs à contre-courant : pour préciser affirmer et exprimer son soi, mais malgré tout travailler ensemble avec d'autres... Les donneurs de conseil pour les managers exigent incessamment que l'on se contrôle pour ainsi dire avec le regard d'un autre, et donnent donc à entendre que l'on adopte les perspectives d'une autre personne pour augmenter ses propres chances de réussite. » Eva Illouz : Le sauvetage de l'âme moderne.*

Ce qui est frappant avec le modèle du parlement intérieur, de la conférence intérieure, ou selon le cas de l'équipe intérieure, c'est l'analogie avec les instructions de la psychologie de gestion en vue de parvenir à un travail d'équipe, dans lesquelles des structures hiérarchiques mettent de côté des rapports de pouvoir asymétriques dans la reconnaissance des besoins de tous les membres de l'équipe, qui doivent déboucher dans un sentiment du nous où l'on se sent à l'aise. Le rôle du modérateur du parlement intérieur reprend dans l'équipe extérieure la fonction d'une personnalité dirigeante modératrice, qui se comprend comme venant en aide à l'évolution de son équipe de travail en sa propre cause et pas comme chef. La vieille nature d'arcane du *managment* ménage ainsi une place de style direction créatrice et coopératrice, dans laquelle doivent rayonner et se transmettre de « l'intelligence émotionnelle », de la « compétence communicative » et l'éveil de faculté d'enthousiasme, par un « *leadership* » exemplaire vécu d'avance. Dans le groupe ainsi apte à l'autogestion, chacun a pour devoir de devenir lui-même initiative. Pour y parvenir sans frictions, il contribue à ce que le « manager émancipé » communique d'abord à chaque collaborateur le sentiment de jouer un rôle actif décisif dans la structure de son organisation. L'impulsion de diverses psychotechniques pour la mobilisation du soi entrepreneuriat remplace l'ancienne contrainte disciplinaire par le dictat de l'optimisation de soi. En accompagnement à cela doit être cultivée une attitude qui doit devenir une compréhension de soi, dans laquelle la disposition à la transformation de soi est comprise comme un travail qui en soi ne prend jamais fin. La collaboration de la culture d'entreprise d'avec celle de la thérapie, le sociologue Ulrich Bröckling l'esquisse de la manière suivante : « Aussi opposés que soit les *ethos* de l'action d'entreprise et la valeur de la culture de la thérapie, comme on les retrouvent en particulier dans les concepts de la psychologie humaniste, il semble qu'au premier coup d'œil ils se rencontrent dans un régime du soi, qui pousse l'individu à une croissance personnelle de même qu'à travailler comme pour l'accumulation de capital humain. Dans le *coaching* actuel, la culture d'entreprise et celle de la thérapie se sont entre temps aussi retrouvées au plan pratique<sup>11</sup>. Le nouvel esprit du capitalisme se

noue dans la fabrication d'un soi entrepreneur, à l'avènement duquel furent déterminants le discours de réussite néo-libéral, le discours de créativité de la contre-culture du mouvement alternatif contestataire et celui de la découverte du soi de diverses thérapies et concepts du conseil. » Le *coaching* y est « une forme du conseil thérapeutique, qui sert en même temps, en tant qu'instrument de développement personnel. Des clients sont appelés à s'ouvrir au *coach* avec leurs préoccupations personnelles, sentiments et réflexions, pour traiter des problèmes de poste de travail, d'organisation de la « vie ». On y entend retentir plus ou moins subtilement le langage du management : union sur l'objectif, développement de vision, comparaison de « ce qui doit être d'avec ce qui est », se retrouvent à côté de notions de réalisation de soi, d'authenticité, ou d'harmonisation de « l'équipe intérieure » »<sup>12</sup>. Tous les efforts de façonnement depuis les employés du passé jusqu'au soi entrepreneur, l'idéologie les voit d'abord d'une manière primaire dans une perspective d'idéologie critique<sup>13</sup>.

## VI. Le soi épuisé

Malgré les offres gigantesques en conseil et thérapie, il semble que les maladies psychosomatiques et d'âme conditionnées au travail ne se laissent pas endiguer. On ne doit pas aller si loin pour affirmer que la pratique de conseil et de thérapie co-produit d'abord ce qu'elle allègue guérir. Ce soupçon, comme des sociologues critiques le formulent à l'occasion, ne se laisse pas vérifier, il en reste une vague présomption. Ce qui peut frapper cependant, c'est la divergence entre l'offre énorme en aide de conseil et de thérapie avec la croissance simultanée des maladies d'âme et psychosomatiques liées au travail. Est-ce que les thérapies, conseils et *coachings*, ne rapportent pas le succès qu'elles promettent ou bien est-ce que les surcharges dans le monde du travail post-moderne se sont entre temps si étendues et sont devenues si sérieuses, que l'aide professionnelle ne peut plus suivre le tempo des nouvelles maladies populaires de la dépression et du *burnout* ? Sous le titre *Quand l'âme devient malade*, Joseph Reindl constate dans l'hebdomadaire *Kontext* : « Au plus solide constituant fondamental, au « bréviaire » du « capitalisme dompté », appartient depuis longtemps la fait que l'utilisation de l'énergie du travail ne se produit pas sans règles ni arbitrairement, mais au contraire prend en compte le caractère intacte corporel et d'âme des employés... Aujourd'hui se multiplie un doute supplémentaire quant à savoir si cette convention fondamentale a encore une valeur illimitée. Il semble y avoir un changement en cours dans le monde du travail, qui demande trop aux employés et entreprises éprouvés au changement. L'indice le plus marquant en est la thématique publique des souffrances psychiques dans le travail, qui se déposent dans les statistiques par les sorties prématurées d'une profession pour cause d'une diminution de gain : un tiers des invalidités précoces remonte à une maladie psychique et le tendance est en hausse... Les dépressions peuvent entre temps être caractérisées comme des phénomènes de masse, de plus en plus de médicaments psychotiques sont prescrits.<sup>14</sup> » Les auteurs Amrai Coen et Thomas Fischermann constatent dans le *Zeit* du 25.10.2012, dans un article *Raillé et harcelé* : « En 2011, 40 millions de travailleurs allemands environ effectuèrent plus d'un milliard d'heures supplémentaires impayées. Le nombre des victimes de *burnout* a été multiplié par neuf depuis 2004. Les caisses de maladie estiment qu'à présent que 13 millions de salariés sont touchés par le *burnout*. »

*Holtrop démarrait certes toujours jusqu'à cinq actions simultanées, cela correspondait à son hyperactivité d'être humain et de faiseur, qui se trouve toujours sous tension maximale et qui peut à peine maîtriser la richesse de sa multi-dimensionnalité intérieure... Holtrop était un hectique, surchargé de manière permanente par la multiplicité et la simultanéité de ses activités, instable il buttait à chaque fois contre l'activité la plus récente, l'ultime mise en route, avec le regard déjà dirigé sur la prochaine, et encore après... Rainald Goertz : Johann Holtrop*

Là où la frontière entre réalisation de soi et exploitation de soi s'estompent, là où des conditions atmosphériques ont été créées, qui activent le « garde-chiourne » intérieur et le perfectionniste, de sorte que le contrôle de l'extérieur et de soi s'effondre, là où l'illusion de l'auto-optimisation de soi engendre une insatisfaction permanente de la production personnelle, c'est qu'en égard aux conditions du travail précaire d'un marché en grande partie dérégulé, la maladie n'est pas loin. Si

« l'ancien » capitalisme n'avait pas encore strictement séparé les sphères privées, en tant que lieu d'accomplissement personnel dans le mariage et le temps libre, de celle du calcul et de l'efficacité dominée par la rationalité, comme le constate la sociologue Eva Illouz, « Économie et souffrances dans les nouvelles technologies et développements économiques du capitalisme se resoudaient de nouveau parfaitement l'un à l'autre.<sup>15</sup> » À l'occasion, l'enthousiasme requis pour le travail et l'entreprise est attisé par des massages sur le lieu du travail, l'étude de chanson de travail, entonnées collectivement chaque jour au travail, singulières excursions hors de l'entreprise avec cours d'entraînement à la survie et divertissements de bien-être, *coaching* permanent et contrainte de bonne humeur et de gaieté. Pauses de midi, qui offraient autrefois l'occasion de se « débrancher », ont été rendues désormais fonctionnelles par des actions de « *Lunch and Learn* », l'employé a encore à s'adapter en plus dans son temps libre ou bien en fin de semaines à des charges de travail supplémentaires offertes, prêt qu'il est à tout moment de briser son temps extérieur<sup>16</sup>.

L'auto-entrepreneuriat idéal de son soi tourne constamment dans le champ de tension entre ce qui est possible et ce qui est. Comme l'individu du modernisme tardif est poussé par l'idéal d'autonomie et de souveraineté, à savoir d'être lui-même et de devoir le devenir, et est placé dans les rets des contraintes de la concurrence économique, qu'il se trouve « en guerre contre lui-même<sup>17</sup> », l'épuisement, la perte de sommeil, les troubles de l'alimentation, les douleurs de dos, l'alcoolisme et l'abus de médicaments ne sont pas loin. Le sentiment d'insuffisance permanente pousse le producteur hautement motivé — si l'on suit les analyses du sociologue français Alain Ehrenberg — dans la dépression.

***La maladie typique à l'époque de la psychologie d'entreprise et du dérivé émotionnel, c'est la dépression.***  
**Heiner Mühlmann : *Heures d'entretien avec le psychologue d'entreprise***

Depuis le milieu des années 80 parallèlement à la mise en place du soi entrepreneur et de la nouvelle culture du management, la médecine du travail enregistre une croissance marquante de troubles psychosomatiques et de dépressions<sup>18</sup>. L'individu, qui sous la devise « deviens toi-même » s'active en se livrant à l'optimisation constante, doit constater avec résignation que de cette manière, il ne s'en approchera pas et qu'il ne le peut pas comme il l'espère en devenant un avec lui-même. En chasse de réussite professionnelle et de réalisation de soi prise partout, le soi entrepreneur tourne en rond autour « de l'homme démocratique » qu'il est devenu dans l'époque du primat absolu de l'économie. Dans l'activité hectique de l'effort infatigable du soi-repère, le soi moderne tardif marque le pas. Il se sent vide, traqué, exposé constamment à de nouvelles menaces intérieures et aux exigences extérieures, équipé d'une identité chroniquement fragile. La liberté de choix sous ces conditions devient le fardeau du possible. La suppression de valeurs morales d'une conception du monde qui engagent, qui donnent un sens, contribue dans un environnement qui change de plus en plus vite à la fragilité de l'identité de l'individu post-moderne.

L'homme productif souverain tombe dans la dépression sous la pression productive qu'il s'est lui-même imposée. Celle-ci, selon le philosophe de Karlsruhe Byung-Chul Han, « fait irruption au moment, où le sujet productif ne peut plus pouvoir. Elle est d'abord une fatigue de création et de savoir faire. La plainte de l'individu moderne « Rien n'est possible » n'est possible que dans une société qui croit que « rien n'est impossible ». « Ne plus pouvoir savoir faire mène au rejet de soi agressif et à l'agression de soi<sup>19</sup>. »

## **VII. Remarque finales**

Que les concepts créatifs thérapeutiques et de conseil du « travail en soi-même » et de la transformation de soi rencontrent une résonance de ce genre, cela ne repose pas seulement dans les revendications différenciées de production avec un postulat permanent de disposition au changement, mais au contraire aussi en ce qu'elles s'adressent aux êtres humains dans son besoin élémentaire d'organisation de soi et d'autonomie. Rapporté aux circonstances du travail le concept du soi entrepreneur en appelle à la disposition volontaire et non contrainte à l'auto-organisation du soi de l'être humain post-moderne, par lequel le comportement contraint du devoir-travailler est saisi et remplacé par l'attitude du vouloir-travailler. Apparemment, le royaume de la nécessité dans les formes de travail qui jouent sur le créatif dans le post-moderne du projet et du portfolio est

transformé dans un royaume de liberté. Vu ainsi, le concept traité ici dans cet article du soi entrepreneur avec tous ses fondements de conseil, de thérapie et de création, et de chargements en tant qu'un dépassement des processus de travail sans âme et routiniers, digne d'être salué pourraient être compris, si l'instrumentalisation de ce concept, dans le contexte d'une culture d'entreprise fondé comme avant sur la concurrence et le profit, n'était pas à l'ordre du jour. Pourtant il existe des exceptions : parmi les conditions d'entrepreneuriat qui prennent au sérieux l'organisation de soi, la force d'initiative et la créativité de l'individu, non pas comme moyen pour augmenter l'efficience mais comme but, le concept d'auto-gérance [*Selbstführungskonzept*] apparaît absolument sensé. L'idée de la libre auto-organisation de l'individu porte en soi ensuite la chance de surmonter le travail déterminé et dirigé de l'extérieur et de le transférer dans une activité auto-responsable, qui rend justice à la dignité de l'individu et à son besoin vers l'autodétermination. Sous les conditions d'une « culture d'entreprise dialogique » à laquelle on pourrait s'efforcer, si les mécanismes décrits ici de l'auto-motivation et de l'auto-exploitation et les impudences de la mobilisation de soi étaient supprimés avec tous ses phénomènes secondaires qui rendent malades, et aussi parce qu'en elle, on vise les possibilités de développement de l'individu pour l'amour de lui-même<sup>20</sup>. Alors dans le cadre de processus dialogiques qui ne se comprennent pas comme des techniques de gouvernance, d'instrumentalisation et de manipulation sociale, on pourrait transformer les aspects problématiques de « l'individualisation avec ses incertitudes, aliénations, isolements, dépressions et dépendances<sup>21</sup> » en un « individualisme spirituel », dans lequel on en appellerait à la transformation de soi, non pas seulement à la libre volonté mais aussi on mettrait en main des éléments d'exercice vers une formation de faculté.

Dans « la culture d'entreprise dialogique », il s'agit de dépasser les « méthodes de gouvernance indirectes » d'une culture d'entreprise de « domination au troisième degré », de la perspective de gouvernance de laquelle les gens sont dressés de sorte qu'ils « veulent librement, ce qu'ils doivent faire »<sup>22</sup>. Dans une vraie culture d'entreprise dialogique, les conditions préalables seraient au contraire créées, de sorte que les individus veuillent ce qu'il peuvent (faire) et ce qu'il considèrent, dans le contexte du travail aussi, comme sensé. L'auto-direction de l'individu, qui remplace dans la culture d'entreprise dialogique la direction par d'autre, rend idéalement possible un espace libre de domination pour le travail, dans lequel, au-delà de subtiles manipulations sociales et de psychotechniques, et au-delà des déroulements opaques des fonctionnements d'entreprise, on travaille librement à partir de la libre association individuelle, et de la compétence sociale. La direction dialogique de Karl-Martin Dietz n'y est pas ici un « programme ou un procédé ». Celle-ci repose beaucoup plus « sur le développement d'attitudes intérieures. Elle se déroule dès le début à partir de la conduite de soi » et présuppose en tant qu'exercice d'auto-reflexion et d'auto-métamorphose, un « retournement intérieur, vis-à-vis des habitudes du penser et de la vie »<sup>23</sup>, sans laquelle — l'enseignement de formes conventionnelles de développements personnel, du *coaching* et de procédés de gouvernance divers — toutes ces innovations courent le danger — même si elles surgissent au nom de l'entrepreneur libre d'initiative et créatif de son soi — de devenir de subtils mécanismes d'auto-exploitations.

#### **Die Drei N°3/2013.**

(Traduction Daniel Kmiecik)

**Gerd Weidenhausen** : né en 1955, études en pédagogie à l'université Philipps de Marbourg et de l'art thérapie à Ottersberg. 1985-1987, activité de pédagogie sociale, depuis 1988 enseignant en art à la libre école Waldorf d'Esslingen. Depuis 2003, il publie dans *Die Drei*. 2010, publication de son ouvrage *La Russie et les USA. Le drame de deux puissances mondiales* à la maison d'édition Urachhaus/ Freies Geistesleben, Adresse : Kanalstr. 47, 73728 Esslingen.

#### **Notes :**

- (1) Andreas Reckwitz, à l'endroit cité précédemment, p.510.
- (2) Andreas Reckwitz : *Le soi hybride*, Willerzwist 2009, p.455.
- (3) Ulrich Bröckli,ng: *Le soi entrepreneur. Sociologie d'uen forme de subjectivisme*, Francfort 2007, p.58.
- (4) Andreas Reckwitz, à l'endroit cité précédemment, p.510.
- (5) Andreas Reckwitz, à l'endroit cité précédemment, p.514. « Le sujet du travail doit « se soumettre » le plus rapidement possible (flexible) à des contextes de travail toujours nouveaux... Contrairement à l'exigence d'éviter conflit et émotion, le sujet employé prime la culture du sujet projet, un

- management ouvert aux conflits », dans lequel les différences ne sont pas vues comme une perturbation d'un cours du travail normalisé, mais au contraire comme une chance d'évolution pour la « personnalité entière », qui s'engage dans le projet. Le sociologue français Alain Ehrenberg décrit en détail les conséquences de ce comportement qui se donne du mal, ambitionné qu'il est pas par l'entrepreneur de force de travail pour lui-même, dans son ouvrage *Le soi épuisé. Dépression et société dans le présent*. On y reviendra plus tard.
- (6) Cité d'après Ulrich Bröckling, à l'endroit cité précédemment, pp.7 et suiv.
  - (7) Outre l'appel tout azimut à la créativité, se développa comme des marcottes de divers concepts de la psychologie humaniste toute une industrie de technologies « de formation, d'exploration de l'humain, et de capacité d'organisation et de fondation de sens », pour l'évolution des images directrices « épanouissement créatif et épanouissement de soi (du génie embrassé des muses, au penseur transversal projecteur d'esprit) incluant les spécialistes de créativité (depuis les artistes aux psychologues managers), comme la pédagogie (déploiement de la personnalité), la thérapie (force de guérison de l'imagination), l'économie (avantage de la concurrence par innovation) ou politique « bon ordre de la communauté » en justifications de l'action créatrice. » Ulrich Bröckling, à l'endroit cité précédemment, pp.154 et suiv.
  - (8) La littérature de conseil est assurément inépuisable. Sur les concepts, qui sont absolument dignes d'être débattus, on ne peut ici dire que quelques mots. Les oeuvres de base sont : Rudolf Arnold/ *Diriger au sentiment. Une introduction au coaching de soi*, Wiesbaden 2011 ; Klaus-Peter Horn / Regine Brick : *Le réseau caché du pouvoir. Présentation systémique dans les entreprises et les organisations*, Offenbach 2006 ; Rudolf Klein / Andreas Kannicht : *Introduction à la pratique de la thérapie et au conseil systémiques*, Heidelberg 2009 ; Arist von Schlippe / Jochen Schweitzer : *Traité de conseil et thérapie systémiques*, Göttingen 2007 ; Winfried Palmowski : *Conseil systémique*, Stuttgart 2011 ; Rolf Arnold (Éditeur) : *Changement par changement de soi. Impulsions pour la gestion du changement*, Baltmannsweiler 2011 ; Une sociologie critique du conseil en tant que psychotechnique a au contraire esquissée Boris Traue dans son ouvrage : *Le sujet du conseil*, Bielefeld 2010.
  - (9) Friedemann Schulz von Thun : *Causer l'un avec soi. Perturbations et clarifications*, Hambourg 1981. une interview du Pr. Friedemann von Thun sur le thème de l'équipe intérieure dans : <http://www.gwg.ev.org/cms/cms.php?print=1&textid=752>
  - (10) Eva Illouze remarque à ce propos, dans son ouvrage : *Le sauvetage de l'âme moderne*, Francfort 2011, pp.156 et suiv. : « Le modèle de communication vise à mettre à disposition des techniques de langage et d'émotion pour concilier des impératifs à contre-courant : pour préciser affirmer et exprimer son soi, mais malgré tout travailler ensemble avec d'autres... Les donneurs de conseil pour les managers exigent incessamment que l'on se contrôle pour ainsi dire avec le regard d'un autre, et donnent donc à entendre que l'on adopte les perspectives d'une autre personne pour augmenter ses propres chances de réussite. »
  - (11) Ulrich Bröckling : *Le travail du soi entrepreneur*, <http://www.gegenblende.de/++co++1335c308-66d9-11e-7b9c-001ec9b03e44>
  - (12) Boris Traue : *Le sujet du conseil. À propos de la sociologie d'une psychotechnique*, Bielefeld 2010, p.14.
  - (13) Ulrich Bröckling : *Le travail du soi entrepreneur*, à l'endroit cité précédemment, p.201 : « S'ensuit l'appel du sujet autonome, dans l'ère du libéralisme classique au modèle moral, que l'individu est pour ainsi dire rendu responsable de sa facultés à l'auto-gouvernance supposée *qua Natura*, mais il ne s'intéressa pas du reste plus loin à cette faculté et justifia son aide purement sous forme de contrainte disciplinaire ou aumône paternaliste, ainsi le soi entrepreneur du néolibéralisme a-t-il besoin de stimuler constamment la faculté d'auto-gouvernance. L'aide doit être pour cette raison toujours une aide à soi et éviter tout ce qui déclenche un sentiment de dette... La décharge compensatrice... ne repose pas sur le fait que la responsabilité soit reportée sur d'autres instances (la société, le capitalisme, les parents, les gènes...) : La question des causes du problème passe beaucoup plus à l'arrière-plan, afin que toutes les forces puissent se diriger sur sa résolution. »
  - (14) [http://www.Kontexwochenzeitung.de/no\\_cache/newsartikel/2012/06/wenn-die-seele-](http://www.Kontexwochenzeitung.de/no_cache/newsartikel/2012/06/wenn-die-seele-)
  - (15) Eva Illouz : *compte et don*, dans : Jens Jessen (Éditeur) : *Purgatoire du marché*, à l'endroit cité précédemment, p.49.
  - (16) A contribué à ce don riche de conséquences au travail selon les auteurs du *Zeit*, toute une branche de « fournisseurs de services, conseillers et spécialistes », qui passent au travers des services et offrent « de faire disparaître les frontières entre le travail et le reste de la vie ». Les auteurs disent en plus : « On les appelle conseillers d'entreprise et *coaches*, entraîneurs personnels et d'équipes. Il s'agit de dégauchir une génération d'employés, qui intériorisent très fortement — et qui malgré cela se sentent libres. » Le sociologue Jakob Schrenk voit le double aspect de l'actuel monde du travail entre nouvelle liberté et nouvelles contraintes ainsi : « Nous recevons d'autant plus de liberté et de détermination de soi dans notre champ de travail, que nous agissons dans l'entreprise comme un entrepreneur. D'une part c'est volontaire, parce que cela nous fait plaisir dans les circonstances et d'autre part des contraintes toutes nouvelles apparaissent. Lorsque tout le monde reste par exemple

au travail jusqu'à 21 h, on reste aussi jusqu'à 21 h. On n'est plus un employé passif, mais au contraire un entrepreneur de sa propre exploitation d'énergie du travail. » *Süddeutsche Zeitung*, 17.5.2010 : *Chômage sur confirmation*, interview avec Jakob Schenk :

<http://www.sueddeutsche.de/karriere/2.200/die-kunst-der-selbstaubeutung-arbeitslose>. Voir aussi *Spiegel online*, 12.12.2012 : *Un chef sur trois fait turbiner des collaborateurs malades*.

(17) Alain Ehrenberg : *le soi épuisé*, à l'endroit cité précédemment, p.22.

(18) Alain Ehrenberg : *le soi épuisé*, à l'endroit cité précédemment, pp.241-248. Sous le titre : *La soi-disant détermination de soi mène à l'exploitation de soi*, dans *Telepolis* du 20.8.2012, Florian Rötzer récapitule les résultats d'une étude de champ « ethnologique » : Les heures sont librement faites sous une pression de groupe, travail et temps libre s'estompent, les conséquences sont de « lourdes perturbations corporelles et émotionnelles qui s'étendent depuis les problèmes cardiaques à l'alcoolisme et l'abus des médicaments jusqu'à la perte de sommeil, de l'appétit et les douleurs de dos. » En tant que partie des « organisations fondées par le savoir on s'efforce dans les banques et partout ailleurs, au contrôle total du « cœur, de la psyché et de l'énergie » des employés. « Que des employés précaires révèlent plus d'atteintes de santé que ceux qui ne le sont pas ou bien même bien payés, a été exposé dans l'article du *Zeit* *Les pauvres meurent plus tôt* (21.7.2012).

(19) Byung-Chul Han : *Société de fatigue*, Berlin 2010, pp.23 et suiv.

(20) Karl-Martin Dietz : *Tout être humain entrepreneur*, Karlsruhe 2008.

(21) Karl-Martin Dietz : *Individualisme spirituel*, dans *Die Drei*, 11/2008.

(22) Cité d'après Karl-Martin Dietz : *Tout être humain entrepreneur*, à l'endroit cité précédemment, p.39.

(23) Karl-Martin Dietz : *Tout être humain entrepreneur*, à l'endroit cité précédemment, p.93.