

Pourquoi le goût du pouvoir rend-il impuissant ?

Author : Eric Delassus

Categories : [Eco](#)

Date : 18 juillet 2018

CHRONIQUE : Le pouvoir est nécessaire dans les organisations humaines, mais a le défaut d'être à la fois remède et poison, ce que les Grecs appelaient un *pharmakon*. Pour Eric Delassus, le point de basculement réside dans la nature désir du *manager*, selon qu'il souhaite - ou non - contribuer à la puissance d'agir de ses subordonnés.



Docteur en philosophie, Eric Delassus est professeur agrégé de philosophie au lycée Marguerite de Navarre à Bourges. Il est entre autres l'auteur de *De l'Éthique de Spinoza à l'éthique médicale* (Presses Universitaires de Rennes, 2009), *Le Sujet* (Editions Bréal, 2015) et *La Personne* (Editions Bréal, 2016), et anime le site internet de philosophie [Cogitations](#).

Le monde du travail donne lieu à la rencontre de deux forces apparemment similaires, mais qui peuvent fréquemment devenir antagonistes. Je veux parler du pouvoir et de la puissance. Le pouvoir (en latin *potestas*) désigne cette capacité dont certains bénéficient de pouvoir faire accomplir à d'autres des actions qu'ils n'ont pas eux-mêmes décider d'entreprendre. En ce sens le manager dispose d'un pouvoir, il oriente, organise et supervise le travail de ceux qui sont sous sa responsabilité. Par le terme de puissance (*potentia*) on entend plutôt la capacité d'action d'un individu. Ainsi, parle-t-on, de la puissance de travail d'une personne, de la puissance créatrice de l'artiste ou de la puissance intellectuel d'un chercheur.

La puissance se différencie du pouvoir en ce qu'elle ne s'exerce pas sur d'autres personnes, mais sur le monde et principalement sur les choses, pour les comprendre ou les transformer. La puissance, comprise de cette manière, est essentiellement puissance d'agir et s'avère d'autant plus intense qu'elle émane du désir. C'est parce qu'il est animé d'un formidable désir de créer que l'artiste est généralement en mesure de réaliser une œuvre, c'est parce qu'il est mû par un intense désir de connaître que le scientifique pourra parvenir à effectuer de grandes découvertes. Cette puissance peut aussi être celle de l'entrepreneur qui crée son entreprise, de l'artisan qui s'investit dans son ouvrage.

Lire aussi : [L'avenir du travail](#) (Dominique Méda)

Le pouvoir est d'une tout autre nature, parce qu'il s'exerce sur des hommes. Il n'est pas en soi condamnable, d'autant que son exercice s'avère le plus souvent nécessaire, si ce n'est qu'il contient en lui, une sorte de poison qui risque d'affecter autant celui qui en dispose que ceux sur qui il s'exerce. Ce poison, c'est le goût du pouvoir pour lui-même, c'est-à-dire le désir de dominer (*libido dominandi*). Or, ce goût du pouvoir est un symptôme et une source d'impuissance. Il est un symptôme, c'est-à-dire un signe d'impuissance. Le meilleur conseil à

donner à ceux en qui ce goût commence à naître est de s'en méfier, car il ne va pas les renforcer, mais les affaiblir. C'est pourquoi, il est aussi une source d'impuissance. Le goût du pouvoir se nourrit de lui-même, il isole et trop souvent conduit celui qui le ressent à sa perte.

Le pouvoir est nécessaire dans n'importe quelle organisation pour fédérer les énergies et répartir les tâches. Il permet ainsi à chacun d'exercer sa puissance d'agir sans venir empiéter sur celle des autres et il contribue ainsi en augmentant celle des personnes prises individuellement à augmenter également celle du groupe, celle de l'organisation tout entière. En conséquence, celui qui exerce le pouvoir sans en avoir le goût est animé par un désir qui exprime sa puissance d'agir. Ce désir n'est autre que celui de faire en sorte que la puissance d'agir de ceux sur qui il exerce ce pouvoir augmente et que s'accroisse également la puissance de l'organisation elle-même.

Lire aussi : [La déraison de l'économie](#) (Jean-Pierre Dupuy)

En revanche, celui qui n'exerce le pouvoir que par désir d'imposer sa volonté aux autres est animé d'une force qui peut vite devenir destructrice, car son désir n'est autre que de réduire la puissance d'agir de ceux sur qui il exerce son autorité. Ainsi, leur refuse-t-il toute possibilité de prendre des initiatives ou de faire preuve d'autonomie. En ce sens, il est un symptôme d'impuissance, car il signifie que celui qui le ressent a le sentiment de n'avoir d'autre moyen de se sentir puissant que de réduire la puissance des autres. Il ne se sent pas puissant en faisant appel à ses propres ressources, mais en faisant tout ce qu'il peut pour limiter celle des autres. Le goût du pouvoir est aussi une source d'impuissance, car celui qui rentre dans une telle spirale ne cherche pas en lui-même la voie à emprunter pour augmenter sa puissance d'agir, il n'est préoccupé que par les moyens à mettre en œuvre pour maintenir les autres dans une situation de faiblesse et de fragilité. Ainsi, par exemple, peuvent s'installer des situations de harcèlement au travail. Jamais on n'encourage l'autre, jamais on ne le félicite et s'il commet une erreur plutôt que de l'aider à en tirer des leçons, on le stigmatise, on l'essentialise dans son erreur, comme si celle-ci s'était inscrite en sa nature profonde comme une tâche indélébile.

Il n'y a donc pas de pire ennemi de la puissance que le goût du pouvoir. La puissance à l'état pur ne peut finalement s'exprimer pleinement qu'en contribuant à l'augmentation de celle des autres. Le manager qui exerce sa fonction, c'est-à-dire le pouvoir qui lui vient de son statut dans l'organisation, en étant animé par le souci d'augmenter sa puissance d'agir, n'aura de cesse de faire en sorte que celle de ses subordonnés augmente également. De même, le médecin ou le soignant, qui voient leur puissance augmenter lorsque l'état de santé de leur patient s'améliore, contribuent par là même à une augmentation de puissance de ce dernier, tout comme l'enseignant se sent d'autant puissant qu'il contribue à faire s'accroître la puissance de connaître et de comprendre de ses élèves. Toutes ces personnes ne parviendraient certainement pas au même résultat, si elles étaient uniquement animées par le goût du pouvoir.

Lire aussi : [Quand valeur économique et cohésion sociale divergent](#) (Bruno Jarroson)

Le pouvoir relève donc pour cette raison de ce que les Grecs de l'Antiquité désignaient par le terme de *pharmakon*, il est à la fois le remède et le poison. Avec cette différence que ce qui fait qu'il est remède ou poison n'est pas ici une affaire de quantité, mais relève de la manière dont il est administré, qui elle-même dépend de la nature du désir de celui qui l'exerce. Lorsque le pouvoir est au service de la puissance, il y trouve sa propre limite et s'exerce à bon escient. En revanche, lorsqu'il ne trouve sa seule raison d'être qu'en lui-même, le ver est dans le fruit. L'organisation risque fort de rentrer alors dans une spirale qui la conduira vers l'enfer de l'impuissance. Vu sous cet angle, un bon manager ne peut être animé par le goût du pouvoir, au risque de rapidement devenir un manager impuissant.