

LE POUVOIR DANS LE GROUPE

Le pouvoir comme système

Max KUPELESA Ilunga, Jésuite.
Psychologue de l'éducation, Professeur à l'Université de Kinshasa (Faculté de Psychologie et des Sciences de l'éducation). Recteur de l'Université de Kikwit. kupelesam@gmail.com

Le pouvoir ne prend pas forcément la forme d'un ordre transmis d'un homme à un autre. La définition des fonctions, les consignes d'actions, les chartes et les règlements dirigent les comportements des individus tout autant que les ordres stricts. C'est dire que le lieu d'application des mécanismes de pouvoir se situe dans la structure même des organisations et du champ social, dans leur mode de régulation et de contrôle, et pas seulement dans les rapports entre les individus et les groupes. Dans ce sens, il s'agit de rendre compte non seulement des mécanismes qui aboutissent à l'obéissance à un chef, mais aussi de ceux qui entraînent l'adhésion à une logique.

Le système d'emprise

Si ce niveau d'appréhension du pouvoir comme système peut sembler bien abstrait, la notion de système d'emprise et son étude, cherche au contraire à montrer les multiples répercussions sur les individus de ces mécanismes de régulation et de contrôle qui, bien qu'organisés dans des sphères de plus en plus éloignées de l'individu, touchent leur vie quotidienne et les contraignent.

Emprise et répercussion

Ainsi le chercheur français Robert Pagès¹, situant d'emblée la notion de système d'emprise au niveau des structures macrosociales contemporaines, insiste cependant sur la nécessité d'une étude psychosociale à leur sujet. Celle-ci devrait être l'étude de différentes variables, y compris non psychologiques, qui déterminent les comportements humains, même si c'est de manière diffuse ou indirecte, c'est-à-dire au-delà de la sphère où l'action sur autrui s'exerce directement, par la menace de sanctions ou la persuasion.

Note de la Rédaction :
Nous publions ici la seconde et dernière partie de la réflexion de Max Kupelesa sur le « Pouvoir dans le groupe ». La première partie a été publiée dans le numéro 516 de *Congo-Afrique* (juin-juillet-août 2017).

1 Robert PAGES, *L'inégalité des systèmes d'emprise à différents niveaux et leur interaction. Épistémologie sociologique*, Paris, Centre national de la recherche scientifique, 1979, pp. 15-16, 97-117.

Ce qui caractérise les systèmes d'emprise (qui comprennent et les centres d'emprise et leur mode, et les sujets atteints par l'emprise), ce sont les effets d'impuissance, de dessaisissement qu'ils produisent sur ceux qui sont affectés par leur activité, en ce sens qu'ils ne peuvent intervenir sur ce qui les affecte (par exemple, les retombées radioactives).

On devrait pouvoir caractériser les différents systèmes d'emprise par leur source, leurs moyens de diffusion, leur zone spatiale, leur durée, leur population, qui peuvent être aussi virtuels et concerner les futures générations (cf. certaines répercussions écologiques). En effet un système d'emprise est d'autant plus puissant qu'il n'agit pas seulement dans l'espace mais dans la durée, ses répercussions se propageant dans un avenir plus ou moins lointain.

Pagès évoque différents types de problèmes qui gagneraient à être étudiés dans cette optique, et qui montreraient que les systèmes d'emprise orientent les comportements des individus, et les atteignent selon des modes d'impact variés, non seulement psychologiques, mais aussi physiologiques, économiques (mode de circulation et de distribution des biens et des ressources), spatio-temporels (organisation des espaces et du temps), institutionnels (organisation, hiérarchisation et régulation des groupes sociaux).

Dans cette perspective, les systèmes d'emprise correspondent à des champs d'interaction, qui déterminent les comportements humains et sont produits par eux, et dont les effets ne sont pas seulement à considérer d'un point de vue synchronique, mais aussi diachronique qui implique la durée.

Emprise et dépersonnalisation

Pour le psychosociologue Max Pagès et ses collaborateurs², ce qui caractérise les systèmes d'emprise, c'est la dépersonnalisation des rapports de pouvoir qui s'y déploient, et qui rendent ce dernier plus impalpable mais incontournable.

Pour développer son point de vue, il s'appuie sur l'analyse de grandes entreprises multinationales, caractérisées selon lui, non plus par le gouvernement des ordres, mais par le gouvernement des règles. Celui-ci est la pierre de touche d'un pouvoir qui doit s'exercer à distance, pour permettre aux dirigeants de maintenir leur contrôle sur des ensembles de plus en plus étendus. C'est donc une direction mondiale qui élabore les politiques et définit les objectifs. Les conditions de réalisation de ces objectifs sont très précisément définies par des règles, consignées dans des manuels qui codifient les champs d'activité et les champs relationnels de chacun. Cependant, il y a lieu de se demander pourquoi un tel système n'est pas vécu comme contraignant.

2 M. PAGES et Alii, *L'emprise de l'organisation*, Paris, PUF, 1979.

Séparation de la conception, de l'application, du contrôle des règles

Les promoteurs des règles ne sont pas ceux qui contrôlent leur application, de sorte qu'ils disparaissent comme principe fondateur, donnant l'illusion que le système fonctionne tout seul. Comme, de plus, ils tiennent compte, pour les ériger, des suggestions de ceux qui sont chargés de leur application, le système n'apparaît pas imposé. Il est comme le résultat d'une œuvre collective, construit dans les limites de ce qui apparaît comme « normal » et qui n'est en fait que le produit de la structure.

Illusion de la liberté de choix

La « règle du jeu » étant ainsi posée et banalisée, il existe une certaine latitude pour l'interpréter qui donne une impression de liberté et d'autonomie. Mais c'est seulement sur les modalités d'application des règles que celle-ci peut s'exercer, la logique qui la fonde ne pouvant être contestée.

Adhésion aux finalités de l'entreprise

Ainsi mis en place, le système de règle n'est pas vécu comme contraignant mais protecteur. Il contribue à faire apparaître comme indissociables les intérêts et la survie de la firme, et les intérêts et la sécurité des individus, et favorise donc l'adhésion des individus aux finalités de l'entreprise. Dès lors, l'efficacité du système ne vient pas tant de sa rationalité technique, mais des représentations que cette rationalité suscite, autrement dit de sa transformation en valeur, en système idéologique.

La régulation orthodoxe

Les travaux de Deconchy³ sur « l'orthodoxie » mettent en évidence que, sauf à être vidés de ce qui les constitue, les processus d'influence et de pouvoir ne sauraient être étudiés en dehors des systèmes institutionnels et idéologiques dans lesquels ils se développent. Ces systèmes, non seulement leur servent de cadre, mais, comme s'attache à le démontrer Deconchy, les rendent possibles et les régulent.

À travers ses travaux, Deconchy vise les groupes dont le consensus s'est organisé autour d'une croyance ou d'une représentation idéologique, dont les contenus ne peuvent être ni explorés, ni authentifiés par la démarche rationnelle, mais qui, aux yeux de ceux qui adhèrent, ont une valeur informative potentiellement universelle (c'est-à-dire que ces contenus, bien qu'invérifiables, sont tenus pour vrais, et considérés comme devant être tenus pour vrais par les adhérents).

Ses recherches portent sur les processus de régulation et de contrôle social et cognitif à l'œuvre dans ces groupes, à partir d'un ensemble définitionnel en trois points, développé ci-après.

3 J.P. DECONCHY, *Orthodoxie religieuse et sciences humaines*, Paris, Mouton, 1980.

- On peut dire d'un sujet qu'il est orthodoxe lorsque celui-ci accepte et même demande que sa pensée et ses actes soient régulés par le groupe idéologique auquel il appartient, et en particulier par les appareils de pouvoir de ce groupe.
- On peut dire d'un groupe qu'il est orthodoxe, lorsque ces régulations y sont effectivement assurées, et qu'elles font partie de la doctrine propre au groupe.
- L'ensemble des dispositifs sociaux et psychosociaux qui règlent l'activité du sujet orthodoxe dans le groupe orthodoxe, constitue le système orthodoxe.

On voit qu'ainsi défini, à partir d'une appréhension conjointe du sujet et du groupe orthodoxes, le concept d'orthodoxie renvoie à un champ social organisé et institutionnalisé, à propos duquel Deconchy énonce et vérifie l'hypothèse suivante : « En système orthodoxe, la fragilité rationnelle de l'information est compensée par la vigueur de la régulation ».

Dans cette formulation, la fragilité rationnelle renvoie à l'écart éventuel que le sujet orthodoxe peut percevoir entre la croyance à laquelle il adhère (sans pouvoir en vérifier la justesse) et les normes de la rationalité (qui impliquent la possibilité d'une vérification).

La régulation concerne la plus ou moins forte tendance d'un sujet orthodoxe à estimer que le respect des croyances qu'il atteste est une condition pour appartenir au groupe, tandis que l'adhésion à celles qu'il rejette doit entraîner l'exclusion.

Deconchy a vérifié cette hypothèse auprès des membres de l'église catholique et de son appareil de pouvoir dans ses couches inférieures (prêtres, religieux) grâce à une série d'expériences effectuées dans leur cadre institutionnel, au cours de cycles de formation.

Si l'expérimentation a été effectuée en milieu religieux, la conceptualisation de la notion d'orthodoxie, et les mécanismes mis en évidence, s'appliquent à toutes les orthodoxies, qu'elles soient religieuses, politiques, artistiques, etc.

Le pouvoir comme reflet de l'identité du groupe

L'idée de base, qui sous-tend les théories classiques du pouvoir comme fonction et comme relation, est que l'influence est l'apanage du pouvoir. Dans cette approche, ceux qui ont du pouvoir sont ceux qui contrôlent les ressources (information, argent, prestige, savoir, sécurité...) et ont le privilège de les répartir à leur guise. Ces ressources sont convoitées par ceux qui n'ont pas de pouvoir pour l'obtention de ces ressources. Ainsi, la détention des ressources par les uns provoque la soumission des autres, celle-ci renforcée par la surveillance, le contrôle et les renforcements, dans

une sorte de cercle vicieux où plus de surveillance produit plus de résistance sournoise⁴. Dans ce cadre, l'influence de ceux qui ont du pouvoir a pour but le maintien du *statu quo* à leur avantage. Cette conception classique des processus d'influence dans laquelle seuls ceux qui ont du pouvoir ont de l'influence, ne permet pas d'envisager le changement social et l'innovation, et soutient donc une conception du pouvoir comme étant stable et immuable.

Dans son analyse de l'influence des minorités actives, Serge Moscovici⁵ conteste cette vision unilatérale de l'influence, ce qui entraîne une nouvelle conception du pouvoir, comme étant stable et changeant. Serge Moscovici démontre en effet que des minorités dépourvues de ressources et de pouvoir au départ peuvent développer de l'influence et provoquer, comme l'histoire l'a si souvent montré, des changements sociaux, pouvant aller jusqu'à la transformation des modalités de l'exercice du pouvoir et au déboulonnage et remplacement des anciens détenteurs de ce pouvoir.

Mais récemment, la critique de cette conception classique du pouvoir s'est faite beaucoup plus radicale, portée par des chercheurs s'appuyant sur la théorie de l'identité sociale⁶. Selon Turner, en effet, la conception classique telle qu'on vient de la rappeler ne considère qu'un aspect du pouvoir, celui qui s'exerce sur les gens. Or il estime qu'il ne s'agit là que d'une vision limitée car on doit distinguer ce « *pouvoir sur* » du « *pouvoir par* », dont l'action ne s'impose pas d'en haut sur le groupe, mais qui a son origine dans le « nous » du groupe, dans la volonté commune de parvenir ensemble au but fixé. Ce but et les actions choisies pour l'atteindre sont typiques du groupe en question, de sa vision du monde, et de la place qu'il revendique dans ce monde par rapport à d'autres groupes. Ainsi, selon cette nouvelle conception du pouvoir⁷, celui-ci ne doit pas être envisagé comme engendré par une relation de dépendance pour l'obtention de ressources, mais comme la base de l'organisation et de l'action collective, à partir d'une *identité sociale partagée*. Le pouvoir alors, peut être appréhendé, non seulement comme l'action d'un seul sur des individus atomisés, mais aussi comme le propre d'un « nous », d'un groupe engagé dans l'action collective pour son propre bénéfice et les changements auxquels il aspire⁸.

Dans cette analyse où le pouvoir est considéré comme le reflet d'une identité sociale partagée, la relation causale entre les éléments déterminants du pouvoir est inversée. Ainsi, le contrôle des ressources n'est pas la cause mais la conséquence du pouvoir ; et ce qui est premier, c'est, aboutissant

4 F. RIC, « L'impuissance acquise chez l'être humain : une présentation théorique », in *Année psychologique*, 96, pp. 677-702.

5 S. MOSCOVICI, *Psychologie des minorités actives*, Paris, PUF, 1979.

6 J.C. TURNER, "Explaining the nature of power : A three process theory" in *European Journal of Social psychology*, 35(1), pp. 1-22, 2005.

7 S.A. HASLAM, S.D. REICHER, M.J. PLATOW, *The new psychology of leadership : Identity, influence and power*, N.Y. Psychology Press, 2011.

8 J. DRURY, S. REICHER, "Collective psychological empowerment as a model of social change : Researching crowds and power" in *Journal of Social Issues*, 65 (4), 2009, pp. 707-725.

à la formation du groupe, l'auto-catégorisation. Les gens se définissent eux-mêmes comme membres d'un groupe social, défini en contraste avec d'autres groupes, et c'est ce processus qui donne une *existence psychologique* aux groupes. Dans ce cadre, ce sont les individus les plus prototypiques du groupe qui sont les plus influents et qui exercent le pouvoir, et les évolutions de la relative prototypicalité des individus expliquent comment le pouvoir peut être gagné ou perdu indépendamment du contrôle des ressources. À ce propos, on peut avancer que *la fascination exercée par le leader charismatique vient justement de son haut degré de prototypicalité*, de sorte qu'étant perçu comme possédant les caractéristiques et les spécificités du groupe, il en incarne l'identité, en particulier au regard des caractéristiques d'autres groupes.

Considérer le pouvoir comme l'émanation d'une identité sociale partagée permet, en fonction du degré de ce partage, de déterminer différentes formes de pouvoir, à partir de l'opposition entre le « pouvoir par » et le « pouvoir sur ». Le premier met en œuvre un processus de persuasion, de sorte que les gens intériorisent, et finalement s'approprient comme ayant été librement choisi par eux, ce qui leur est proposé et qui a d'abord fait débat puis consensus. Le second, défini comme la capacité à amener les gens à se conformer, peut prendre deux formes : l'autorité ou la coercition.

La persuasion, qui aboutit au changement d'attitude et à la conversion, est la conséquence directe de l'autocatégorisation. En effet, une fois que les gens se sont définis comme membres de telle ou telle catégorie ou groupe, ils s'attendent à ce qu'à l'intérieur du groupe, les membres optent pour des réponses (jugements, comportements, croyances) similaires dans une même situation. Il se développe donc à l'intérieur du groupe une attente de consensus, et c'est ce consensus qui assure aux yeux des membres la validité de la réponse et qui acquiert alors force de norme.

Alors que la persuasion est le pouvoir d'amener les gens à croire que ce qui leur est proposé est correct, juste et profitable, l'autorité est le pouvoir de contrôler les membres du groupe parce qu'ils sont convaincus que certaines personnes ont le droit de leur imposer leurs vues. L'autorité légitime est fondée sur des normes qui instaurent qu'une personne ou un groupe a le droit de prescrire les croyances, attitudes, comportements appropriés. Si la collectivité reconnaît que cette autorité exprime la volonté collective, et, si cette autorité est acceptée, on lui fait confiance dans ses choix dans l'intérêt de la collectivité. Cette reconnaissance s'appuie sur l'histoire du groupe et les usages ou règles institutionnelles qui y ont cours, sur la conviction que l'autorité défend les valeurs et l'identité du groupe par rapport à d'autres groupes. Une fois l'autorité établie, tous les facteurs susceptibles d'augmenter la conformité dans le groupe augmentent l'acceptation de l'autorité puisque celle-ci est perçue comme l'émanation de la volonté

collective. On voit que cette conception de l'autorité fondée sur une identité sociale partagée, transmet une vision positive du pouvoir : dans cette acceptation, le pouvoir donne aux membres d'une collectivité la possibilité de mener des actions et de poursuivre des buts communs, pour contrôler ce qui leur arrive, se protéger des dangers, et envisager des améliorations de leur sort. À l'inverse, la faiblesse des structures de pouvoir est nuisible à la cohésion sociale et à une organisation sociale efficace.

La coercition

La coercition est le pouvoir dont on use quand on n'a pas de pouvoir. C'est dire que, définie comme la tentative de contrôler une cible contre sa volonté, la coercition se développe dans un contexte conflictuel, dans lequel les tentatives de persuasion n'ont pas eu d'effet, et/ou parce que l'autorité ne suscite plus l'adhésion à ce qu'elle propose. La coercition est donc concomitante à un processus de désidentification avec le pouvoir, qui n'est plus perçu comme représentatif de l'identité de la collectivité, et au rejet des positions qu'il défend. Ainsi, alors que la coercition est souvent considérée comme la preuve d'un pouvoir très fort, à cause des conséquences parfois dramatiques qu'il peut provoquer, elle reflète en réalité la faiblesse du pouvoir : *détruire un ennemi est apparemment une grande victoire, mais c'est aussi le signe de l'échec des tentatives d'influencer et de contrôler cet ennemi.*

La coercition est souvent présentée comme un adjuvant à l'autorité comme une action vitale pour préserver l'existence du groupe. Mais son utilisation et l'opposition qu'elle suscite, y compris chez ceux qu'elle ne vise pas de prime abord, risquent d'entraîner un cercle vicieux dans lequel une opposition de plus en plus radicale est la réponse à une surveillance toujours plus forte. Si quelles que soient les justifications données par le pouvoir, les membres du groupe ne se reconnaissent plus en lui, la conséquence de ce processus est une déstabilisation du pouvoir et la constitution d'une nouvelle identité collective, définie dans le rejet de la coercition, à partir de laquelle un nouveau pouvoir est susceptible d'émerger.

Pour conclure, il faut souligner que la conception classique du pouvoir, en stipulant que les différences de pouvoir entre individus et entre groupes sont stables et durables puisqu'elles résultent du fait que les uns ont les ressources et que les autres en sont démunis, avalise le maintien des pouvoirs en place. En revanche, la conception qui fait du pouvoir le reflet de l'identité collective est dynamique et permet d'envisager le changement social. En effet, la construction identitaire d'un groupe est mouvante et dépend en particulier du contexte intergroupe. Si, par exemple, un contexte intergroupe évolue de sorte que des rapports de coopération se transforment en compétition ou conflit, cela amènera à une nouvelle définition identitaire,

plus polarisée pour marquer la différence avec l'*out-group*. Le pouvoir sera alors susceptible de changer de main pour revenir à des individus représentatifs de ces positions d'une minorité qui provoquent l'adhésion, l'identité du groupe ou du sous-groupe se construira autour de ces positions dont les représentants prendront et/ou seront portés au pouvoir. Cette conception dynamique du pouvoir, en prenant toute la mesure du fait que la société est un système social comprenant de multiples groupes aux rapports asymétriques, met à jour que ce système social est conflictuel, chaque groupe cherchant à façonner le monde selon ses idéaux et aspirations propres, où se reflète et se consolide l'identité groupale qui le définit.

Conclusion

La psychologie sociale a pour objet de mettre en évidence les processus de la conjugaison du psychologique et du social. Pourtant les résistances et les incompréhensions vis-à-vis de cette approche demeurent nombreuses.

L'apprenti en psychologie sociale a souvent tendance à considérer la socialisation comme un simple rajout ou supplément à l'individuel. Quand il prend la mesure du poids social, il rechigne à l'idée des déterminations des résultats expérimentaux qui mettent en évidence des comportements conformistes, voie de soumission, soulève des tollés d'indignation. Les individus de l'expérience, s'exclament les étudiants, sont faibles, et peu sûrs d'eux. Et ils se reconnaissent plus volontiers dans ceux qui, autonomes et libres, ont su résister à une autorité ou à la pression d'un groupe.

En développant tout au long de cet article la problématique du lien social, dans ses aspects réels, imaginaires et symboliques, nous avons voulu montrer que l'homme est à la fois pris dans les rais des groupes et partie prenante de ceux-ci. Lieux de sa socialisation, ils lui donnent aussi les moyens de s'en affranchir. En se différenciant des membres de son groupe d'appartenance ou en s'opposant à leurs modèles et lois, l'individu fait preuve non seulement d'une connaissance de ces modèles et lois, mais aussi des stratégies qui lui permettent de s'en distancier, de s'y opposer ou d'en créer d'autres. C'est dans ses relations aux groupes auxquels il appartient ou auxquels il aspire que l'homme construit son identité, toujours en devenir. ■