Mise en contexte : malaise dans l'organisation et résistance à la psychanalyse

Autor(en): **Grosvernier, Achille**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **73 (2015)**

Heft 1

PDF erstellt am: **25.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-823150

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

MISE EN CONTEXTE: MALAISE DANS L'ORGANISATION ET RÉSISTANCE À LA PSYCHANALYSE

ACHILLE GROSVERNIER
Haute école de gestion Arc, Neuchâtel
achille.grosvernier@he-arc.ch

«Qu'est-ce qui vous pousse à vous faire les instruments d'un pouvoir qui traite l'homme en instrument?»

Georges Canguilhem

Malgré l'avalanche de publications consacrées à la souffrance au travail, malgré de nombreux rapports alarmants sur le mal-être au travail, le phénomène ne cesse de prendre de l'ampleur et l'OMS estime que, d'ici 2020, la dépression deviendra la principale cause d'incapacité de travail.

Comment expliquer cette lancinante montée de la souffrance au travail ? Contrainte économique et financière, management pathogène, autonomie et responsabilisation épuisantes, les causes du malaise au travail sont nombreuses.

La première hypothèse, la plus simple, mais la plus implacable aussi, est bien connue: la concurrence et la toute-puissance du marché qui obligent à produire à moindres coûts et à satisfaire les exigences financières des actionnaires, diminuant du même coup les moyens, augmentant la charge de travail des salariés et les contraignant à travailler sous la pression du temps, dans ce qu'Yves Clot appelle la «qualité empêchée» (Clot, 2008).

Mais les ravages du capitalisme néolibéral n'expliquent pas tout ; il y a aussi la concordante idéologie managériale qui vise à autonomiser le salarié, à lui faire prendre des responsabilités et à enrichir ses tâches. Selon Luc Boltanski et Ève Chiapello (1999), ce modèle managérial serait même en adéquation avec une profonde aspiration sociale, impliquant une représentation du travail où chacun veut s'épanouir, se réaliser, avoir des activités enrichissantes, diversifiées et de nature à satisfaire les aspirations les plus profondes. Ceci peut expliquer pourquoi ce mode de management s'est d'autant mieux diffusé.

Certes, avec ce mode de management qui suppose un engagement personnel plutôt qu'une soumission aux ordres, le salarié moderne n'est plus menacé d'ennui et d'abrutissement comme au temps du taylorisme. Autonomie, responsabilité, compétences: autant d'éléments qui devraient en principe allier épanouissement et efficacité accrue. Mais l'aspiration conjointe à la liberté, à l'autonomie et à l'épanouissement personnel provoque aussi une insatisfaction permanente, un décalage permanent entre ses idéaux et la réalité. L'autonomie au travail s'est finalement muée en une nouvelle forme de soumission librement consentie, de contrainte libérale où l'individu se trouve pris au piège. Avec les sollicitations permanentes, la grande diversité et la complexité de tâches à mener en parallèle, il risque de s'épuiser

à toujours devoir se surinvestir pour être au sommet de l'efficacité, toujours seul sous le poids des responsabilités et souvent sans reconnaissance de l'organisation, la réussite étant considérée comme normale et l'échec imputable au salarié. Car ce système valorise aussi la performance individuelle.

Les théories du comportement ont séduit le monde des organisations parce qu'elles proposent des méthodes d'intervention organisées et structurées et qui parlent de performance, d'efficience et d'efficacité. Dans ce contexte, les spécialistes de la santé au travail se sont avant tout intéressés aux classifications psychiatriques internationales (DSM-IV), aux thérapies cognitivo- comportementales (TCC), aux neurosciences (intelligence émotionnelle), à la pharmacologie (Prozac) parce qu'elles répondent à leur objectif de rationalité scientifique et d'efficacité par le soulagement rapide des souffrances. Le discours de la science, comme celui du management, mesure les résultats atteints à partir de ce qui est quantifiable. Il ne s'agit pas de comprendre l'origine, mais d'intervenir directement sur le mal (Canguilhem, 1990).

Pourtant, les solutions adaptatrices massivement adoptées par l'organisation dans une alliance utilitariste entre le management et le comportementalisme ne sont pas parvenues à réduire les signes cliniques de la souffrance au travail, rebaptisés « risques psychosociaux »: sentiment de surcharge, difficultés de concentration, fatigue chronique, culpabilité, émotivité exacerbée, angoisse et insomnie, dépressions, burnout, idées noires, envie de tout plaquer, et souvent, en corollaire, consommation accrue de tabac, d'alcool, de médicaments, de drogues, mal de dos, ulcère, palpitations, troubles cardiovasculaires... suicide.

Alors que Sigmund Freud et l'ensemble des psychanalystes font depuis un certain temps l'objet d'une campagne de dénigrement particulièrement soutenue et spécialement violente, est-il bien raisonnable et pertinent de convoquer la psychanalyse pour parler d'organisation, de management et des enjeux de la santé au travail? Face à la méfiance du management envers toute pensée qui ne s'inscrit pas dans le mesurable, le tangible, le vérifiable, ne risque-t-on pas au contraire de provoquer une résistance accrue (Cahn, 2002)?

Nous dirons d'abord que comprendre ce qui résiste est l'un des principe de la psychanalyse. Ensuite, comme le montre Gilles Arnaud (2004), management et psychanalyse font, depuis les découvertes freudiennes, l'objet de recherches et de développements féconds: socio-analyse, psychosociologie clinique, psycho-dynamique, par exemple. «La fécondité de la psychanalyse ne s'arrête pas à la connaissance du psychisme individuel, elle est considérable aussi, comme cela apparaît de plus en plus, dans l'approche des collectifs organisés, notamment des entreprises. Elle fournit les clés d'une compréhension approfondie de la dynamique humaine des organisations et des repères méthodologiques déterminants pour analyser et structurer des démarches d'intervention, en dépassant le réductionnisme comportementaliste».

Et surtout, la psychanalyse considère l'être humain comme un sujet et non comme un objet. Un être singulier, fait d'affectivité, d'angoisses, de sentiments de culpabilité, qu'il s'agit de comprendre à travers son histoire, ses désirs, ses refoulement, ses rêves, ses fantasmes avoués et inavouables, sa pulsion de vie et sa pulsion de mort.

Pour cela, il faut que l'inconscient parle dans la durée, contrairement aux psychothérapies comportementales qui proposent des solutions rapides répondant au rythme effréné que nous vivons. Le quantifiable ne remplacera jamais le discours de l'analysé, toujours à entendre, toujours à interpréter.

Les théories du management ont créées un homme comportemental, quantifiable et adaptable en fonction des comportements recherchés avec comme dessein des conduites normalisées. Le malaise dans les organisations en est l'expression symptomatique.
Plus que jamais, dans un tel contexte, la psychanalyse démontre sa force subversive.
Plus que jamais, elle est nécessaire dans le domaine de la gestion.
Plus que jamais, il ne faut pas s'étonner qu'on lui oppose tant de résistances.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ARNAUD, Gilles, *Psychanalyse et Organisations*, Paris, Armand Colin, coll. "Cursus", 2004.

BOLTANSKI, Luc, CHIAPELLO Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

CAHN, Raymond, *La fin du divan?*, Paris, Odile Jacob, 2002.

CANGUILHEM, Georges, «Qu'est-ce que la psychologie», in *Études d'histoire et de philosophie des sciences*, Paris, Vrin, 1990.

CLOT Yves, *Travail et pouvoir d'agir,* Paris, P.U.F., 2008.

CLOT Yves, *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte, 2010.