

Management & Sciences Sociales

Appel à contributions pour un cahier thématique de la revue Management & Sciences Sociales (FNEGE 4) intitulé

« Construction de parcours de convergences entre Psychanalyse & Management

Les conditions de possibilités : Études de cas »

La psychanalyse en extension – champ des groupes, des organisations et des institutions – questionne les présupposés ontologiques du management. Elle éclaire alors les opportunités et les faisabilités, de la conduite du changement, de la transformation du fonctionnement des organisations, et de leur management.

La revue *Management & Sciences Sociales* souhaite proposer dans un N° thématique une sélection de travaux de recherche associées à des d'études de cas en management, en conduite du changement, mettant en perspective des **constructions de transformations entre Psychanalyse & Management, éclairant les opportunités et les faisabilités de parcours de convergences et de spécificités**. Cette perspective soumet une analyse des conditions de possibilités. **Les travaux proposés enrichiront ainsi la connaissance des attentes du management vis-à-vis de la psychanalyse**. Les soumissions sont souhaitées sur quatre axes :

- La transformation des méthodes d'intervention au sein des organisations (axe n° 1)
- Les transformations dans le management du potentiel humain (axe n° 2)
- Les transformations managériales (axe n° 3)
- Les transformations organisationnelles (axe n° 4)
- Le croisement des axes est possible et souhaitable à bien des égards

Le management est transversal aux disciplines scientifiques. La psychanalyse l'est plus encore. Aussi l'éclairage à partir des travaux en sciences de gestion peut-il aussi se nourrir de travaux de recherche ou de références de toutes disciplines coalescentes aux sciences de gestion en questionnant aussi les présupposés.

Différentes catégories d'interventions mobilisant les apports de la psychanalyse – citons par exemple les interventions psychosociologiques, les recherches-actions, les recherches-interventions, les interventions en clinique du management ou de l'activité, l'Analyse des Pratiques Professionnelles - contribuent à construire des connaissances pour le management, intéressantes ou inspirantes pour les organisations et les institutions dans le champ des sciences de gestion. C'est donc dans le champ large des sciences humaines et sociales conforme au positionnement de la revue Management & Sciences Sociales que l'I.P&M envisage de contribuer à un projet de publication étayé par des soumissions originales, en invitant évidemment tout particulièrement les chercheurs en sciences de gestion à soumettre la publication de leurs travaux... La publication accueille donc des propositions proposées dans les disciplines coalescentes.

La questionnement des présupposés concerne d'abord celui des méthodes d'intervention et de recherche d'intention scientifique, des théories et des cadres méthodologiques, de l'outillage et de l'instrumentation. Les théories sont peu ou prou validées selon l'éventail et la temporalité des travaux, dites falsifiables, mais sont parfois obsolètes. Les organisations et le management se transforment en effet. Les méthodologies s'essouffent également. Une

exigence de changement et de transformation naît de ce qu'une action ou un groupe d'actions n'est pas ou plus approuvé, doit évoluer, s'adapter... qui va concerner différentes problématiques, de comportements, de stratégie, d'organisation, de fonctionnement, de développement, selon des visées économiques, sociales, humaines, productives, sociétales. La digitalisation réveille ces problématiques en transformant les combinaisons productives, sous couvert d'une mystique, l'innovation. Il s'agit le plus souvent de traiter des problématiques profondes, récurrentes. Le management s'instruit largement dans une approche conséquentialiste, utilitariste, normative. Il s'agit d'en questionner les prémisses. La psychanalyse en analysera les prémices. Dès lors une attention sera accordée à la justification des cadres épistémiques et théoriques dès lors que l'examen des conditions de possibilités s'impose.

La psychanalyse questionne alors les praxis. De deux points de vue. Au préalable les activités du sujet (individu, groupe, organisation...), psychiques et intellectuelles. Sont questionnées les incorporats de la pensée ordinaire et réflexive, les représentations, les idéologies, les croyances, les mystiques, les résistances... etc. – qui se rapportent au fonctionnement des groupes, des organisations et des institutions relativement aux termes de l'appel à contributions. Rappelons néanmoins que l'infrastructure est toujours celle des personnes, sujettes des facteurs de contingence. Sont alors questionnées les emprises conscientes, inconscientes, visibles, invisibles, implicites.

Sont consécutivement questionnées les relations aux objets, les pratiques du management et de la conduite du changement, les modèles et modalités de l'organisation, du fonctionnement et des combinaisons productives. C'est un deuxième axe qui est couramment désigné comme celui des rapports de production et des rapports au monde. Deux visions sont souvent opposées sur le plan disciplinaire – ce qui est paradoxal - l'une qui interprète, la philosophie étant le plus souvent mentionnée, et celle qui transforme souvent évoquée à propos des apports de la psychanalyse. Rien ne justifie de les opposer, sauf l'usage doctrinal qui en est fait. Il s'agit de s'assurer que les arguments sont d'intention scientifique, qui peuvent être de différents ordres. Évidemment, une modélisation du cadre de référence de la recherche s'impose, en établissant ce qui est au centre et ce qui est en périphérie.

L'investigation analytique apporte un éclairage à cet égard. Mais elle ne se montre pas curieuse, ni ne s'impose à l'insu du sujet, puisqu'elle tient son savoir du sujet et de lui seul. D'où l'exigence de préciser la posture du chercheur. Toutefois la psychanalyse n'oppose pas la pensée (qui interprète !) et l'action (qui produit !), car la transformation relève toujours d'une interaction ontologique, d'une construction des emprises conscientes et inconscientes, couramment définies comme des structures. Dès lors sont questionnées les articulations dans la dynamique des structures, comprenant les infrastructures. La psychanalyse analyse l'une et l'autre, mais explicite plus particulièrement la fonction inconsciente, à la différence de la psychologie qui l'ignore en son principe si elle ne mobilise pas une approche analytique dans le cadre de la médiation thérapeutique. L'inconscient n'est pas une instance ignorante ; c'est le sujet qui peut l'être... et dès lors comblera son ignorance en se rappelant à son bon souvenir... depuis le plus tendre âge...

La psychanalyse questionne ensuite les pratiques et leurs substructures. Rappelons qu'en management, elles se réfèrent souvent au matérialisme et à ses dérivés – que le positionnement paradigmatique autorise à remonter aussi loin que possible, à la philosophie de Démocrite, d'Épicure, de Lucrèce - qui est la substructure des projets mis en œuvre par les acteurs (individus, groupes, organisations, institutions). L'investigation analytique

questionnera dès lors les *épistémès* et les paradigmes en vue de valider les arguments descriptifs, explicatifs et prescriptifs. Ce qui se donne à voir, sont les pratiques et les comportements. Or l'acteur ou l'agent sont à leur insu les sujets des invisibles des emprises. Nous sommes intelligents, désobéissants et stratèges, nous enseignons le management socio-économique. Dissocier l'économique et le social, comme cela est courant en management, introduit des biais cognitifs et comportementaux, des biais d'ancrage et divers autres... qui rendent quasi-impossible les transformations. Les biais cimentent les doctrines, indépendamment de leurs préceptes souvent oubliés, voire d'une connaissance toute relative de la biographie des auteurs mobilisés. Relativement aux principes, on entend souvent dire que tout est permis, sans se souvenir que depuis le XVII^{ème} siècle, le citoyen se bat pour sa dignité. N'attendons pas de la psychanalyse des recettes de bonnes pratiques si le sujet, tour à tour acteur et agent... n'est pas disposé à effectuer un travail d'élaboration sur une durée longue, qu'il engage à partir d'une sollicitation qui lui ouvre une voie singulière, de son propre gré, et poursuit son cheminement aussi longtemps que ce travail l'accomplit dans le cours de son individuation. Il manque au management une éthique de l'altérité économique. Rappelons néanmoins, que le management n'a pas vocation à transformer les sujets, mais l'organisation, ce qui passe à tout le moins par un travail réflexif.

DILIGENCES. La référence aux connaissances de la psychanalyse est ouverte pourvu que l'on s'en donne la peine. L'appel à contributions propose des indications pour éclairer la recherche bibliographique de soutien (cadre périphérique). L'éclairage de la psychanalyse peut s'envisager en effet en périphérie des noyaux durs de la recherche, de sorte à équilibrer les rapports entre Management et Psychanalyse, pour des soumissions en sciences de gestion notamment. Le chercheur sera surtout attentif à la cohérence du cadre de référence de la recherche entre sa partie fondamentale et sa partie périphérique... si le construit est de ce type.

La psychanalyse a élaboré un corpus de concepts. Quelques-uns sont des concepts de base (D. Drillon, 2013)¹.

L'inconscient - La pulsion - Le refoulement - Les mécanismes de défense – La subjectivité – Les instances structurantes de la psyché - La conflictualité – Le transfert... Les auteurs clés sont connus, vulgarisés, accessibles à la connaissance par tous : S. Freud, J. Lacan, C. G. Jung, D. Winnicott, S. Ferenczi, M. Klein, K. Abraham, M. Torok, J. Laplanche, J. B. Pontalis, A. Green, E. Roudinesco, J. P. Lebrun, S. Mijolla-Millor, R. Kaës, et bien d'autres... etc. Les travaux dans le champ des organisations et du management sont très nombreux et aisément accessibles. Ils sont évidemment à mieux faire connaître, ce à quoi contribue l'I.P&M... (2).

La psychanalyse en extension s'est structurée formellement au début des années 1940 avec la création du Tavistock Institute of Human Relations of London, dont l'un des membres fondateurs est E. Jaques³, qui marque le point de départ de la recherche entre psychanalyse (la socioanalyse dans ce courant) et management (*Ibid.* D. Drillon, 2013 : 35). Dans les années 1960 et suivantes, les publications de W. R Bion ont marqué un tournant, sur la base des

¹ Revue Psychanalyse & Management, Vol. 2, 2013, n° 02, pp. 27-40 - [DRILLON-Dominic-Revue-I.PM-02-2013.pdf \(ip-m.com\)](#)

² Les citations sont indicatives et ne sauraient être exhaustives.

³ Perret V. (2017), Elliott Jaques, « De l'organisation comme moyen de lutte contre l'anxiété à la *requisite organisation* », *Les grands auteurs en management*, pp. 472-489 - XXX. Elliott Jaques – De l'organisation comme moyen de lutte contre l'anxiété à la Requisite Organization | Cairn.info

apports de M. Klein notamment. En France, différents courants font référence : citons le courant de la psychanalyse des groupes et des institutions (R. Kaës, D. Anzieu, J. C. Rouchy, E. Diet, R. Roussillon, A. Ciccone...) ; les travaux de R. Gori, et de P. Bourdieu (socioanalyse) dans les champs institutionnel et sociétal ; les travaux de V. de Gaulejac font spécifiquement référence en management et sont très accessibles, ainsi que de M. Kets de Vries. Citons quelques autres auteurs dans des registres fonctionnels : D. Lhuillier, M. F. Hirigoyen, M. Pezé, D. Linhart, Y. Clot, C. Dejours, B. Vidaillet, P. Fugier... etc.

Différents autres courants font référence : citons le courant de recherche fondé par W. R. Bion, le courant de la psychothérapie institutionnelle (J. Oury, J. Ardoino, Fr. Tosquelles, J. P. Racamier, R. Roussillon). L'éclairage de la psychanalyse permet de découvrir les origines profondes des problématiques et des problèmes. Citons également les apports du management socio-économique (H. Savall et V. Zardet) qui se fondent dans une *épistémè* méthodo-compatible avec les apports de la psychanalyse, en s'appuyant notamment sur le concept de « conflits-coopérations » (F. Perroux). Il faut retenir que les problèmes du fonctionnement et du management sont d'autant plus difficiles à cerner que les présupposés ontologiques du management (recherches scientifiques, interventions, pratiques...) évitent la connaissance des fondationnels de la connaissance du comportement humain, en croyant à tort que la philosophie, la psychologie, la psychosociologie - distinguons néanmoins la place de l'anthropologie qui divise les psychanalystes mais qui a un volet analytique (G. Devreux) - fournissent des éclairages suffisants. Il faut par exemple considérer que les émotions ne sont que des productions et les représentants du jeu des mécanismes de défenses et des transformations transférentielles. Penser que la conduite du changement peut s'envisager en modulant les émotions pour s'adapter, c'est se leurrer. Les émotions se fondent dans l'emprise des résistances et des alliances inconscientes, relativement à une relation d'objet. Au mieux obtient-t-on une accommodation molle, mais jamais une transformation. Dès lors le changement échoue vite et bien, particulièrement au sein des organisations parce que les processus transférentiels sont tenaces et transductifs (se propagent à l'insu du sujet). L'observation en management porte sur les symptômes. Elle ne permet pas de qualifier les pathogénèses sans un diagnostic ; et si ce n'est pas le rôle du management de les qualifier, il ne doit cependant pas les ignorer... s'il a envisagé un accompagnement pertinent pour l'analyse des situations. Les travaux en management socio-économique (H. Savall et V. Zardet) en ont identifié plus de 5300. Le fonctionnement des organisations et le management sont facilités et plus efficaces lorsqu'ils privilégient la coopération à la concurrence – obtenue plus aisément dans le paradigme de la compatibilité de l'économique et du social... Or les présupposés du management reposent sur la logique de la concurrence... ce qui dès lors produit des régulations récurrentes de dysfonctionnements (répétitivités consécutives des pactes dénégatifs requis pour que la concurrence fonctionne), des coûts-performances cachés incontrôlables et des pathogénies. La concurrence vise d'abord l'efficacité de la lutte ! Si son objet est de détruire le travail d'autrui... alors elle est une violence...

La création de valeur par la coopération est très largement supérieure à la création de valeur par la concurrence si les conditions de la coopération sont effectives. En effet, la coopération pilotée en management socio-économique ne détruit pas de valeur. Elle la convertit, de sorte que le fonctionnement de l'organisation et son management produisent de la création de valeur nette. C'est la conversion des coûts cachés et des coûts de la concurrence qui créait de la valeur, au surplus réduit la production de coûts sociaux. La petite entreprise apparaît dès lors plus efficace sur le plan économique que la grande entreprise qui accumule des coûts de

transaction non évalués - ils ne peuvent d'ailleurs être évalués que par la méthode des coûts-performances cachés - qui a besoin de se concentrer toujours plus et de réaliser des investissements technologiques massifs et inflationnistes pour rester compétitive... désormais à l'échelle planétaire dans certaines spécialisations et industries. Paradoxalement, la digitalisation promet de la diversité ? Mais laquelle ? Les présupposés sévissent également dans la construction des stratégies de marché...

Nous vous invitons à soumettre et vous en remercions par avance.

Soumission des articles au cahier thématique « **Construction de parcours de convergences entre Psychanalyse & Management. Les conditions de possibilités : Études de cas** ».

Rédacteurs invités : Daniel Bonnet et Mathias Naudin

Institut Psychanalyse & Management (I.P&M)

bonnet.daniel@outlook.com - mathias.naudin@orange.fr

La soumission est proposée en deux temps : Intention de contribution, puis version complète de l'article.

1. Intention de contribution :

Nom(s) des auteur(s), Titre, Résumé d'environ 250 mots et 5 mots-clés à envoyer par courriel aux rédacteurs invités

Date limite pour l'envoi des intentions de contribution : **30 Juin 2024**

Réponse sous 10 jours après l'envoi du courriel de dépôt de l'intention

2. Article complet : Si l'intention de contribution est acceptée

2.1_ Les propositions de l'article complet (V1) seront enregistrées sur la plateforme MSS de Cairn : <https://mss.manuscriptmanager.net>

2.2_ Dans la plateforme, renseigner le type de manuscrit « Parcours de convergences Psychanalyse & Management »

2.3_ Les normes de soumission sont à consulter sur [normes de soumission MSS.pdf \(cairn.info\)](#) et sur [charte éthique MSS.pdf \(cairn.info\)](#), ainsi que possible sur la plateforme lors du dépôt de la version complète

2.4_ Date limite d'envoi des articles en version complète (V1) : **10 Octobre 2024**