

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 59 (2001)  
**Heft:** 4: Approches psychologiques et dynamique de l'organisation  
  
**Vorwort:** En guise d'introduction : signature et perspectives  
**Autor:** Guénette, Alain Max

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## EN GUISE D'INTRODUCTION : SIGNATURE ET PERSPECTIVES

*Alain Max GUÉNETTE*  
*HEG de Neuchâtel*  
*HES – SO*  
*alain-max.guenette@hegne.ch*

### **Signature**

Parmi les nombreuses parutions relatives à la psychologie, et plus particulièrement à la psychologie liée au travail et aux ressources humaines, ce numéro se distingue par deux aspects essentiels.

D'abord, on y inscrit la psychologie en lien avec le phénomène organisationnel. Autrement dit, on y interroge les modalités d'organisation au lieu de suivre la tendance plus ou moins « psychologisante » habituelle. Cette dernière revient, en effet, toujours, à faire porter le fardeau d'éventuels dysfonctionnements sur la seule responsabilité des individus, alors la cause des dits dysfonctionnements provient la plupart du temps d'une mauvaise conception du travail. Ainsi, si des mesures de développement personnel peuvent être prises utilement pour contrer le stress ou le mobbing, par exemple, elles ne sauraient pour autant se substituer à des analyses organisationnelles aptes à diagnostiquer d'éventuelles mal adaptations structurelles.

Et puis, on s'efforce aussi dans ce numéro de dépasser les approches psychologiques mécanistes, de type comportemental – ou béhavioriste – comme de type cognitiviste – qui sont dans leur très grande majorité une manière de réintroduire le béhaviorisme ! Se basant sur l'analyse des seuls comportements comme explicatifs de relations humaines, à travers le couple stimulus/réponse, ces approches sont bien trop frustrées pour rendre compte de l'investissement subjectif des hommes et des femmes en milieu organisationnel. C'est pourquoi des approches plus fines et subtiles, notamment psychanalytiques leur sont opposées.

### **Perspectives**

Traversons à présent en diagonale les articles constituant ce recueil.

Avec la logique des compétences comme toile de fond, et à l'aide d'une définition

du travail enrichie – à la fois activité mentale, psychique et physique, mais aussi production collective –, **Annie Goudeaux** s'attache à cerner les contours de l'activité des formateurs. À travers un cas pratique, **Vincent Calvez** aborde la question des crises organisationnelles en s'intéressant aux crises larvées plutôt qu'aux crises de type « catastrophes ». Il porte une attention particulière à leur construction en amont, avec le souci pratique de comprendre pourquoi on évite le plus souvent d'en affronter les signes pourtant visibles. **Kay Noschis** regarde une entreprise à travers les concepts forgés par le psychanalyste Jung. Analysant le climat social d'une entreprise, il s'attache à en scruter la zone la plus inconsciente pour comprendre les contours de la crise culturelle profonde qui la traverse.

Articulant des aspects structurels et relationnels, **Jean Nizet** nous offre une démarche globale d'analyse du changement organisationnel. Illustrant ses propos à l'aide d'exemples, il pointe la pertinence particulière de l'utilisation de la psychologie dans ladite articulation. Sensible aux questions d'identité au travail, **Jean-Claude Sardas** appréhende les nouvelles organisations, caractérisées par le développement de la polyvalence, en termes de désir et de plaisir. Il convoque pour ce faire un cadre d'analyse psychanalytique qui vient compléter les explications fournies par des analyses menées au travers des instruments de gestion et des relations de pouvoir entre acteurs.

**Valérie Turanski** et **Michel Rousson** ont mené une enquête de facture académique auprès de cadres suisses. Ils s'attachent dans leur article à saisir le glissement du sens que les dits cadres accordent à la valeur travail, et montrent comment que le travail perd de sa centralité, une forme d'éthique – dite *du* travail – tendant à s'effacer au profit d'une autre – dite *au* travail.

Auteur d'ouvrages théories du management et de l'organisation désormais classiques, **James March** est considéré comme l'un de ceux qui ont le plus apporté dans ces domaines. Il nous offre un texte inédit dans lequel il soutient que les grandes œuvres littéraires ont plus à dire sur le *leadership* et l'exercice du pouvoir que la pléthore de théories de type académique !

**Jorge Ahumada** présente une analyse des bouleversements à l'œuvre dans les organisations du travail, interrogeant le mouvement de précarisation et à ses conséquences sur la subjectivité des personnes. Le passage chaotique d'une forme d'organisation à une autre pose assurément des problèmes qui ont des effets sur les personnes. D'où l'intérêt de la contribution de **Koorosh Massoudi** qui revisite les théories liées au « *career counseling* » à l'aune de l'impérieuse nécessité pour les individus de gérer leur carrière ; ainsi que celle de **Anne-Marie Henschot** qui décrit le processus de *mobbing* et invite à davantage de prévention. **Jacques Jaffelin** présente finalement sa démarche d'« audit relationnel ».