

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

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 73 (2015)

Heft: 1

Artikel: Organisation et travail : le sens ou les avatars du sujet

Autor: Barus-Michel, Jacqueline

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-823156>

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: 06.02.2026

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

ORGANISATION ET TRAVAIL: LE SENS OU LES AVATARS DU SUJET

JACQUELINE BARUS-MICHEL

Laboratoire du changement social

Université de Paris 7

j.barus@orange.fr

➤ Il y a deux versions de l'organisation qui n'ont pas la même résonance pour le sujet, individu ou collectif. Soit l'organisation est création de l'esprit, politique, éthique autant que pratique, répondant d'abord à la question du «pourquoi?» (valeurs et non intérêts) en termes de finalités. C'est à dire une construction de sens, une forme symbolique de transformation de la réalité, de réponse aux besoins et au désir. Ou bien l'organisation se veut une réponse au «Quoi?» et au «Comment?» en termes d'objectifs et de moyens, vouée à la seule gestion de faire et des résultats. Si les deux sont interdépendants, s'y opposent souvent le chiffre et la parole, celle-ci refoulée jusqu'à faire symptôme (dépression ou violence).

Mots-clés: organisation, construction du sens et gestion, finalités et objectifs, moyens, parole et chiffre, perte de sens et symptôme.

Il s'agit dans ce texte d'analyser le sens que le sujet ou le collectif ont la possibilité de donner à leur travail au sein d'une organisation, en l'illustrant d'un récit d'intervention psychosociologique et clinique.

1. UNE PSYCHOSOCIOLOGIE CLINIQUE

Je préciserai ici ce que j'entends par psychosociologie clinique

Même si Lewin est le promoteur de la psychologie sociale d'intervention, restons en France. À travers des auteurs Max Pagès, Guy Palmade, André Lévy, Jean Dubost, réunis au sein de l'ARIP (revue Connexions), mais aussi Maisonneuve, développent la psychologie sociale à l'université et sur le terrain. À la suite d'une rupture, auxquels se joignirent J. Barus-Michel et F. Giust-Desprairies, ils ont fondé le CIRFIP qui publie la Nouvelle Revue de Psychosociologie et qui a publié le «Vocabulaire de Psychosociologie». Cette psychologie sociale se démarquait de l'expérimentale en voulant étudier, en situation, les problématiques des groupes comme celle des organisations et institutions, pour répondre à des demandes issues du terrain. Elle s'est dite clinique (laboratoire de psychologie sociale clinique (C. Revault d'Allonnes puis J. Barus-Michel à Paris7)) dans la mesure où le sujet en relation était au cœur des analyses théoriques comme de la pratique. La référence à la psychanalyse (Freud et, entre autres, Reich, Klein, Winnicott, Lacan) s'est imposée dans la mesure où ce sujet est complexe, sujet d'énonciation mu par des représentations, des affects, des désirs

ambivalents, conscients et inconscients. Ces mouvements subjectifs se partageant dans les situations collectives et sociales, des scénarios mis en scène pour des consensus ou des conflits. Des processus inconscients autant que des rationalisations, des projets comme des défenses sont à l'œuvre dans les dynamiques et les jeux de pouvoir.

La proximité de leurs travaux les a naturellement amené à collaborer avec des sociologues cliniciens tels qu'E. Enriquez et V. de Gaulejac (Laboratoire de changement social) au point que les équipes universitaires se sont rapprochées de même que les pratiques cliniques d'intervention: la psychosociologie.

Les voisinages et les échanges avec d'autres représentants des sciences humaines, sociologues, psychosociologues et psychanalystes sont nombreux et réguliers.

Peut-être peut-on dire que les psychologues sociaux sont attachés à l'analyse des processus selon lesquels des expériences sociales prennent ou non sens pour des sujets. Tandis que les sociologues s'attachent à analyser les situations sociales à travers l'expérience qu'en ont les sujets. Les deux perspectives ne pouvaient que se réunir dans des mêmes pratiques essayant d'aider les sujets à vivre les situations sociales dont ils pourraient se sentir acteurs en même temps qu'auteurs. Dès lors les psychosociologues cliniciens analysent des situations collectives où des sujets sont impliqués pour accompagner du changement qui corresponde à leur projet. Pour cela, ils les rendent sensibles à la complexité des interdépendances du psychique et du social, aux processus à travers lesquels se façonne leur expérience, leur reconnaissance ou leur souffrance.

Le terme de clinique met à la fois l'accent sur l'étude de l'expérience sociale dans les situations concrètes et actualisées en tenant compte et des représentations et de la problématique affective conscientes et inconscientes, mais aussi de ce que le ou les praticien-ne-s sont parties intégrantes des situations et doivent apprécier la nature des effets de leur implication.

La pratique psychosociologique et clinique est une relation, qu'elle puisse être qualifiée d'intervention, recherche-action, formation, ou analyse de pratique – dont une des références est Balint. Ces pratiques s'inaugurent par une analyse de la demande, la proposition d'un dispositif qui permette la mise en parole, une écoute multiréférentielle et donc l'analyse de l'implication des psychosociologues.

La sociologie des organisations, la psychologie sociale Lewinienne, Bion, Balint, Jaques ont inspiré certaines de ces pratiques et en restent voisines. Sans oublier les institutionnalistes sociologues (Lapassade, Lourau) ou psychanalystes (Oury à La Borde), Kaës.

2. LE SENS

L'être humain, *sapiens sapiens*, est un être de langage, mettant en langage ce dont il est conscient, il vit de construire du sens et ainsi de donner sens à ce qu'il est, vit ou fait. Il construit des systèmes de représentations qui lui procurent de la cohérence, font lien entre ses racines et ses valeurs, ses intentions et ses projets. La question de l'être au monde se pose en termes de sens. Le «Comment» est subordonné au «Pourquoi?» dont les réponses par lesquelles il prétend trouver les clés de son univers le fondent comme sujet.

Tout de la réalité, même un accident a, quelque part, des explications, relève de lois qui s'imposent. Mais la réalité ne relève, par contre, ni d'intention ni n'a de souhait de transmission. Tel Sisyphe, image parfaite du destin humain, face à l'absurde, à l'absence de sens, l'homme a ce besoin vital d'en construire sans cesse. Et le sens, c'est le lien que va faire le

sujet à son usage entre les données de son environnement et lui-même, celui aussi qu'il veut tisser avec l'autre. Le sens propre au sujet humain est intention et langage: transformer l'autre, et son monde, par son message qui est représentation imaginaire et symbolisation. C'est alors une construction que les humains font de leur univers (soi, les autres, le monde), le lien qu'il veulent voir ou donner aux composantes de cet univers, ce par quoi en tant que sujets ils se manifestent, pensent et s'adressent à l'autre, ce sens né de leurs désirs et de leurs angoisses, adressé à, et entendu par l'autre, c'est ce par quoi ils se font reconnaître d'eux-mêmes (*je*) et des autres.

Le sens essaie de répondre à cette question «*pour quoi?*» (je fais ça, je suis comme ça, je souffre ça, vous faites ça, dites ça...) le sujet qui en advient se tenant comme auteur ou destinataire.

Échappant au symbolique, des fantasmes (des images incontrôlées) témoignent de désirs et d'angoisses profondes qui, bien qu'inacceptées ou inacceptables, deviennent les édifices consciens et évoquent un autre sens, ils ne se retrouvent que par un travail d'analyse qui en renoue les brins éparpillés par l'oubli ou le refoulement. La psychanalyse a révélé les processus selon lesquels du sens apparemment défait restait vivace et déterminant, ses mots remplacés par des symptômes.

Dans l'acte commun, on peut trouver trois niveaux de sens qui s'alimentent (entente, solidarité) ou se contredisent (conflits, malaise): il y a le discours officiel sur l'action, ressenti comme vrai ou pas, la parole plus ou moins libre des acteurs et, enfin, le niveau des représentations sous-jacentes, plus ou moins inconscientes, imaginaire ou fantasmes projetés sur la situation.

Il y a donc plusieurs registres de sens: rationalisant, imaginaire, inconscient, ce dernier puissant dans les avidités et les angoisses sous-jacentes mais qui se nouent dans des scénarios défensifs ou agressifs et se déclinent en symptômes.

3. LE TRAVAIL ET SON ORGANISATION

L'acte et le travail seront la mise en œuvre de ces constructions du sens que l'on souhaite (ou craint) donner aux choses encore que l'on veuille croire qu'il est déjà dans les choses. Le travail se situe entre les sujets et la réalité qui fait obstacle et qu'il faut transformer pour en tirer satisfaction.

Le travail correspond à un besoin naturel d'activité à la recherche d'un bénéfice physiologique (faim, chaleur, abri, reproduction, entretien) et psychologique (reconnaissance, expression, réalisation, jouissance, acquisitions). Mais encore faut-il que le sujet ressente et comprenne les liens entre actes et bénéfices. Ce sont ces liens qui permettent d'investir le travail et de se savoir sujet.

Le travail est un langage qui produit du lien tout en satisfaisant au désir d'être, de se réaliser, de s'exprimer et de jouir.

Si le travail n'a pas de sens, il n'est plus que souffrance.

Le travail collectif ne se conçoit pas sans être organisé, comme acte et comme coopération (être et faire ensemble).

Il faut établir des fonctions selon des priorités nécessaires qui vont elles-mêmes déterminer une hiérarchisation: des subordinations matérielles, sociales, psychiques. Il y a des objectifs concrets et d'abord celui de l'efficacité qui se décompose en rendement et rentabilité (la chose

produite et le bénéfice que l'on en tire). Alors l'organisation s'entend en termes de rationalité, de «Comment faire?», à la recherche des moyens les plus économiques pour satisfaire aux objectifs. L'organisation établit un ordre, et le meilleur possible paraît être celui d'un organisme dont les organes sont dépendants les uns des autres, cette dépendance immuable étant la condition de sa bonne marche, dans nos sociétés modernes, c'est l'argent qui irrigue le social comme le sang. L'organisation tend alors, comme naturellement, à être mécanique et organique, sauf qu'elle est une construction imaginaire et symbolique, ouverte au changement. L'entreprise qui s'était voulue une famille au XXI^e siècle a, au cours du XX^e siècle, négligé la perspective institutionnelle, celle des finalités sociales, au profit de l'organisationnel (gestion, rendement, profit). La question de ce que nous sommes et faisons ensemble, celle du «pourquoi?» a été effacée par la question des objectifs et des moyens (comment, combien?). Plus de parole, plus d'échange, un imaginaire de maltraitance et de solitude, une réalité de crise avec ses phases de dépression et de violence.

4. AU BONHEUR DE LA GESTION

Le chiffre calculé par les comptables, les gestionnaires, vérifié par les contrôleurs sert à mesurer, à évaluer, à fixer des objectifs, les atteindre ou les dépasser. Il rend l'organisation visible sur des tableaux, grâce à lui on tient le réel, on sait où on en est, on conjure la perte, on estime les gains. L'organisation se confond avec une rationalité instrumentale où tout est objet et le sujet disparaît.

Le chiffre protège des mots qui sont porteurs de désordre ou pire de désir qui est folie. La recherche du sens est l'impensable, une menace pour l'organisation. La réalité concrète ne doit pas échapper.

Ou bien, on considère que l'organisation est la forme variable que prennent des rapports humains en vue de satisfaire par leur travail non seulement les besoins (utilité) mais les désirs et répondre à des valeurs (le bien, le juste, le beau). La question de l'organisation, de l'action collective se pose alors en termes finalités (quels bénéfices en accord avec les valeurs?). «Pourquoi est-on là? Qu'est ce *ça veut dire?* Qu'est ce que *nous faisons ensemble, qu'est ce que voulons?* Nous: le collectif, autrement dit, chacun et ensembles (c'est le sujet social); des sujets qui veulent, qui ont du désir autant que des besoins, peuvent les exprimer, les mettre en langage – non seulement «qu'est ce que ça veut dire» mais «qu'est ce que je peux et veux, ou nous pouvons et voulons dire là?».

5. LA SOUFFRANCE OU LA PERTE DU SENS

Le faire et l'être ensemble ne se distinguent pas. L'humain se nourrit de ce qu'il reçoit des autres, leur regard, leur écoute et leur parole: de leur reconnaissance et du sens qu'il peut partager avec eux.

Il y a la douleur à ne pas pouvoir répondre à ses besoins, mais la *souffrance*, elle, toute aussi dévastatrice, naît de la perte du sens, de l'impossibilité d'en construire: l'univers devient chaotique et inerte à la fois. Le sujet ne se reconnaît plus, ne s'exprime plus à travers ce qu'il fait, ne trouve plus de jouissance possible dans son acte. Il ne peut plus dire «*Voilà ce que j'ai voulu faire, ce que j'ai voulu dire*», comme s'il ne pouvait plus dire «*Je*». Le désir comme la parole qui le font sujet sombrent dans le silence, le malaise, les symptômes ... jusqu'au suicide.

Le défaut de symbolisation (système d'échange) ou sa pauvreté sinon son utilisation perverse entraîne jusqu'à des crises individuelles ou collectives dans lesquelles se manifestent débordement de l'imaginaire et retour du refoulé. Ce qui n'est pas symbolisable fait irruption sur la scène sociale.

Quand la symbolisation est réduite au chiffre, le sens ne circule plus dans l'entreprise aux dépens de la parole, seul un discours de pouvoir s'impose, induisant paradoxalement massification et isolement des individus. Les règles doivent être scrupuleusement respectées mais l'esprit de la loi (au Nom de quoi?) est ignoré. «On» ne comprend plus ce qu'on fait, ce à quoi on est commis et le symptôme prend la place de la parole.

Il reste à restituer la parole sur l'être et le faire ensemble. C'est la conception d'une psychosociologie clinique: aider à dire, écouter ce qui vient à expression, ce qui était refoulé, tu, et qui induisait des mécanismes de défense précaires ou destructeurs des sujets et des collectifs. Fantasmes persécuteurs dénotant l'angoisse l'ambivalence du rapport à l'objet et à l'autre, la haine, la peur, la détresse, la débandade imaginaire, les scénarios fous, pour échapper.

6. UN MALHEUREUX ACCIDENT

Ces processus décrits trouveront illustration dans l'analyse d'un cas d'intervention psychosociologique où le décès d'un enfant dans une maternité a mis en lumière le défaut de reconnaissance dans un service techniquement sans défaut, fonctionnellement impeccable mais déserté par la parole et où ne restait malheureusement place que pour le symptôme.

Il s'agit d'un service hospitalier, une maternité aux prises avec la catastrophe de la mort d'un bébé et le risque de suite juridique que menace d'y donner les parents. Il semble que cet accident ne soit pas le premier, sans que l'on puisse en parler précisément. L'accident serait arrivé au moment du passage de l'équipe d'infirmières de nuit à celle de jour sans qu'il y ait de témoin direct ni d'alerte préventive.

Les causes réelles de la mort restent floues (mort subite du nourrisson, étouffement?) engendrant visiblement une culpabilité qui bloque réflexion comme expression de ceux qui se sentent impliqués.

Un événement interne à une unité sociale choque par son caractère inhabituel, inattendu et peut être considéré comme le symptôme d'un défaut relationnel et d'un défaut de sens. Ce que l'unité s'emploie à oublier ou refouler, surgit et surprend le collectif, déstabilisant le système de pouvoir, l'organisation du travail, les relations, la santé psychique ou somatique. Il s'agit d'un effet de la réalité reniée qui fait retour sur un mode direct ou métaphorique. Cette réalité factuelle ou pulsionnelle s'apparente à l'inconscient collectif sur le mode de la culpabilité et de la honte: ce qu'on ne veut pas savoir.

Ce retour dramatique fait crise sous forme de réactions émotionnelles et de rumeurs incontrôlées, le sentiment de la hiérarchie de ne plus maîtriser la coordination dans le cadre habituel du service, l'évitement de la communication avec les familles... Cette mort atteint tout le service de plein fouet, avec des effets de crise (méfiance, peur, culpabilité, agressivité). La direction se pose des questions en termes de fonctionnement et d'organisation du service mais se rend compte que cela ne doit pas être suffisant et se sentant débordée, se dit désireuse de comprendre ce qui est arrivé comme ce qui se passe pour retrouver un climat raisonnable. Elle fait alors appel à une aide extérieure et s'adresse à deux psychosociologues.

Après avoir recueilli auprès des responsables, médecin directeur et surveillante générale, les

informations sur les événements, entendu la commande et décrypté la demande à travers elle, avoir expliqué leur démarche, les deux praticiens demandent à écouter la parole des uns et des autres et procèdent à des entretiens avec les médecins, les infirmières, les sages-femmes, les aides-soignantes, avec pour but d'entendre leur expérience du service: savoir, pratiques, relations, sentiments personnels et partagés. Réunis en groupe, chaque catégorie professionnelle a été invitée à s'exprimer sur l'organisation du travail et le climat du service, à faire état de ses souhaits. Les échanges dans les groupes sont libres.

Le défaut de compréhension a pris des allures dramatiques sensibles dans les propos. Du côté des infirmières: «On ne sait rien, on ne comprend rien», «Si on savait ce qui se passe, s'ils nous parlaient, ils ne nous connaissent même pas», «Qu'est ce que vous voulez qu'on dise, on sait pas de quoi il s'agit», «On nettoie, on distribue des médicaments, on apprend des gestes, chacun pour soi», «Les familles, elles voudraient savoir, ils nous demandent, on sait pas quoi répondre». Du côté des médecins: «Nous médecins, on a aussi des consultations ailleurs, d'autres activités, le vrai problème c'est de répartir notre temps». La surveillante générale: «Je sais plus, je suis dépassée, quoi dire? Tout le monde s'évite, travaille dans son coin. On dirait qu'on est aveugles.»

Ce qui a pu être analysé et venir à expression: des clivages entre les différentes fonctions, des ruptures de communication avec des effets en cascade, des médecins considérés comme trop absents, fermés sur leur spécialité, des sages-femmes et des infirmières en rivalité, des aides-soignantes reléguées aux tâches basses.

La souffrance s'est exprimée en termes de relations entre acteurs et avec les familles engendrant un climat d'indifférence ou de mépris. Les échanges étaient bloqués entre collaborateurs qui ne se sentaient pas reconnus ni même identifiés comme des personnes avec qui on puisse parler, cela aboutissait à des conduites de fuite: ne surtout pas être interpellé par les supérieurs ou par les familles.

Un exemple a été donné qui semblait illustrer le mode de communication et de reconnaissance: les médecins ne connaissaient pas les noms ou prénoms des infirmières et les appelaient dans les couloirs par signes ou claquements de doigts (Hep, vous!). Les infirmières ne se sentaient pas tenues au courant des intentions médicales et par voie de conséquence refusaient d'en répondre aux familles ou se disaient ignorantes, se sentant elles-mêmes dépourvues d'information.

Les équipes de nuit et équipes de jour affectées aux soins aux nouveaux nés communiquaient formellement par un cahier signalant les incidents ou les suites à respecter.

Ce n'étaient plus des personnes partageant une pratique en s'adressant les unes aux autres pour lui donner du sens, mais des fonctions qui se côtoyaient et qu'on tachait d'articuler. Le service était soigneusement organisé par ceux qui y étaient préposés mais rien ne s'y exprimait en termes de relation au travail et aux autres, en terme de solidarité ni de possibilité. Il n'y avait ni temps ni espace de parole pour la concertation, les remarques ou les propositions.

Si bien que l'accident qui venait fracasser la routine sans paroles a eu un effet de sidération. Condensant l'absence de communication, le personnel ne pouvait que confesser «On ne sait pas ce qui s'est passé, on ne sait pas comment, pourtant on a respecté la procédure habituelle... ».

La procédure ne suffit pas, il y faut la participation des sujets. L'accident signe ainsi la

disparition du sens et le désarroi prend la succession de ce qui était frustration silencieuse, la souffrance latente devient critique, alourdie d'une culpabilité qu'on ne sait où déposer. L'accident mortel a pris la place de la parole absente.

Après les réunions de groupe qui ont permis dans chaque strate du service de dire l'expérience qu'on en avait, les psychosociologues ont animé une réunion générale pour que s'échangent ces expériences et que la parole passe de groupe à groupe, ils se contentaient de mettre les choses dites en rapport les unes avec les autres et d'aider à expliciter, à discuter des changements envisagés, considérés comme faisables pour une meilleure ambiance de travail et répondant à des finalités partagées.

Les différentes catégories professionnelles engagées dans le même soin aux mères et aux enfants ont pu s'entendre les unes les autres dans leur expérience, leur souffrance et leurs demandes, des concessions ou des compromis ont pu être envisagés et le principe adopté de réunions régulières où soient discutés la marche du service et les modes de communication avec les familles.

À la suite de quoi des changements des modalités de fonctionnement en termes de communication ont été envisagés, projetés et mis en place par la suite, sans que l'on fasse plus appel aux psychosociologues. Les médecins ont essayé d'être plus présents en termes de communication autant qu'au titre de spécialistes... comme si le sang circulait à nouveau. Le sens est lui le sang de l'organisation laquelle, s'il ne circule plus, tombe malade.

7. LA MORT DU SENS OU LE SENS DE LA MORT

La mort est le scandale qui fait rupture, la faute majeure qui nie l'organisation dans son projet. En principe, contre la mort une impeccable technicité, une scrupuleuse gestion, sont le rempart, la défense qui doivent exclure l'erreur, mais, ce faisant, elles arrivent à inhiber la pensée. Le paradoxe est que l'exactitude aussi bien calculée qu'elle soit est aussi ce qui dépossède du sens, de ce qui pourrait être mis en travail et en parole: la solidarité, la compassion mais aussi le doute, l'anxiété, le risque, la mort et, derrière eux, l'inconscient comme un impondérable toujours là (au fond ce que Lacan appelle le Réel). La technique devient une mécanique, comme le chiffre elle défend de l'affect, du désir et de l'angoisse mais dépossède du sens de l'humain. Les individus ne s'y reconnaissent plus, ils souffrent sans mot dire, jusqu'à que quelque chose crie pour eux.

Dans le cas évoqué, les infirmières deviennent les agents fautifs de la mort alors qu'elles sont les victimes du manque de reconnaissance de ce qu'elles sont.

La maternité est le lieu sacré où naît la vie, où apparaît le bébé entouré d'amour et de soin. Tout se conjugue pour atténuer la douleur qui apparaît comme le prix à payer pour donner la vie. C'est lieu de joie pour la famille entourant le nouveau né et pour les professionnels qui ont accompagné et facilité la mise au monde. Un lieu dont est évacuée l'idée de mort, alors quand celle-ci se manifeste inopinément, elle est la négation de tout ce pourquoi tous étaient là, une irruption scandaleuse. La mort est l'inverse, le négatif, l'impensable, le refoulé. Et cette réalité refoulée fait irruption. Elle menace de détruire l'identité et la raison d'être du service. En faisant irruption elle casse les défenses.

Tout était net, géré, ordonné, le contrôle tenait lieu de rempart contre l'objet du déni. Mais en même temps la vie, comme le sens, était chassée: pas de sujets, pas de parole, pas de réponses, des techniques, des faits, des tâches, des passations formelles (cahier).

La psychosociologie clinique essaie de mettre en parole, parole adressée, écoutée, restituée entre des sujets reconnus y compris les usagers.

POUR CONCLURE

La dynamique sociale se comprend selon plusieurs registres en interactions: l'institution, l'organisation, les personnes, les relations, le statut du langage, les subjectivités et l'inconscient, c'est à travers eux que se décline l'interdépendance du psychique et du social. Jamais l'un sans l'autre. Les clivages étouffent le sens et les sujets, les vouant à la souffrance et, dans ses excès, jusqu'à la mort. La souffrance au travail? C'est que celui-ci n'a plus de sens pour ceux qui l'accomplissent.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Arnaud G. 2004 - *Psychanalyse et organisations*. Paris, Armand Colin
- Aubert N., Gaulejac V. de 1991 – *Le coût de l'excellence*. Paris, Seuil
- Aubert N., Pagès M. 1989 – *Le stress professionnel*. Paris, Klincksieck
- Aubert N. (dir.) 2004 - *L'individu hypermoderne*. Toulouse, Érès
- Barus-Michel J. 1987 - *Le sujet social*. Paris, Dunod
- Barus-Michel J. 2004 - *Souffrance, sens et croyance. L'effet thérapeutique*. Toulouse, Édition Érès, Collection Sociologie clinique.
- Barus-Michel J., Giust-Desprairies F., Ridel L. 1996 – Crises. *Approche psychosociale clinique*. Paris, Desclée de Brouwer
- Barus-Michel J., Enriquez E., Lévy A. 2006 (dir.) - *Vocabulaire de Psychosociologie*. Toulouse, Érès
- Bion W.R. 1965 – *Recherche sur les petits groupes*. Paris, PUF
- Bouilloud J.P. 2012 - *Entre l'enclume et le marteau. Les cadres pris au piège*. Paris, Seuil
- Bourdieu P. 1993 - *La Misère du monde*. Paris, Seuil
- Dejours Ch. 1998 – *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. Paris, Seuil
- Dejours Ch. 1995 – *Le facteur humain*. Paris, PUF
- Enriquez E. 1997 – *Les Jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris, Desclée de Brouwer
- Gaulejac V. de, Roy S. (dir.) 1993 – *Sociologies cliniques*. Paris, ed. Hommes et Perspectives
- Gaulejac V. de 2011 – *Travail, les raisons de la colère*. Paris, Seuil
- Gaulejac V. de (2004) – *La société malade de la gestion*. Paris, Seuil
- Jaques E. 1972 – *Intervention et changement dans l'entreprise*. Paris, Dunod.
- Kaës R. 1987 - *L'Institution et les institutions*. Paris, Bordas
- Lapassade G. 1974 – *Groupes, organisations, institutions*. Paris, Gauthier-Villars
- Lévy A 1998 – *Sciences cliniques et organisations sociales*. Paris, PUF

- Lévy A. 1955 - *Psychologie sociale. Textes fondamentaux anglais et américains*. Paris, Bordas
- Lhuilier D. 2011 – *Clinique du travail*. Toulouse, Érès
- Mendel G. 1972-1980 – *La Socio-psychanalyse*. 8 vol. Paris, Payot
- Mendel G. 1992 – *La Société n'est pas une famille*. Paris, La Découverte
- Oury F. 2009 – *La pédagogie institutionnelle*. Paris, Matrice
- Pagès M. 1975 – *La vie affective des groupes*. Paris, Dunod
- Pagès M., Bonettit M., Descendre D. , Gaulejac de 1979 – *L'emprise de l'organisation*. Paris, PUF
- Sicard G., Maisonneuve J.-L. 1991 – *L'Entreprise sur le divan. Un psychanalyste dans le monde du travail*. Paris, Éd. Imago
- Vocabulaire de Psychosociologie. Éres
- Revue Connexions (ARIP), Éres
- Nouvelle Revue de Psychosociologie (CIRFIP), Éres

