Communication et organisation

Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle

59 | 2021

La communication constitutive des organisations :
émergence et innovations

BONNET, Daniel et SCHOTT, Annick (dir.), 2020.
Revue Psychanalyse & Management numéro 9.
Métamorphose(s) du management et de l'information et
de la communication au sein des organisations et des
réseaux. Regards croisés et éclairages par les apports de
la psychanalyse

Lattes : Institut Psychanalyse & Management

Adel Ben Mbarek

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/communicationorganisation/9714>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.9714

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2021

Pagination : 307-311

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Adel Ben Mbarek, « BONNET, Daniel et SCHOTT, Annick (dir.), 2020. *Revue Psychanalyse & Management* numéro 9. *Métamorphose(s) du management et de l'information et de la communication au sein des organisations et des réseaux. Regards croisés et éclairages par les apports de la psychanalyse* », *Communication et organisation* [En ligne], 59 | 2021, mis en ligne le 22 juillet 2021, consulté le 09 décembre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/9714> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.9714>

Tous droits réservés

BONNET, Daniel et SCHOTT, Annick (dir.), 2020. *Métamorphose(s) du management et de l'information et de la communication au sein des organisations et des réseaux. Regards croisés et éclairages par les apports de la psychanalyse*. Revue *Psychanalyse et management* n° 9.

Lattes : Institut Psychanalyse & Management

Par Adel Ben Mbarek

L'ouvrage présenté ici est un numéro spécial de la revue *Psychanalyse & Management* qui regroupe des travaux issus de différentes disciplines, avec un angle psychanalytique. Ce numéro se compose de trois parties : la première, intitulée « *conscrescere* » vise à interroger la relation entre le « sujet » et « l'objet ». La deuxième partie (« *abstractio cogitationis* ») est consacrée aux études sur les relations entre communication, organisation et société. La partie *Varia* comporte deux articles qui s'intéressent aux enjeux du numérique et ses effets sur l'information, la connaissance et l'innovation.

Dans son éditorial, Daniel Bonnet analyse la notion de métamorphose dans le développement des systèmes d'information et de communication. Il considère que la métamorphose résulte des transformations qui mènent à un changement de forme. Les différents articles de ce numéro appréhendent la métamorphose comme la conséquence de l'usage intensif des technologies numériques. Les auteurs en étudient les effets sur les individus et sur l'organisation, faisant ainsi émerger de nouvelles perspectives pour l'analyse des phénomènes organisationnels.

Dans une étude qualitative avec un positionnement interprétativiste, Lise Vieira interroge le rôle de l'intelligence émotionnelle (IE) en contexte de management informationnel et de transmission des connaissances. L'auteure commence par définir l'émotion, puis l'intelligence émotionnelle et ses liens avec le management. Dans la lignée des travaux de Robert Plutchik (1990), l'émotion est appréhendée comme une expérience subjective relative à un contexte. Lise Vieira considère l'IE comme une habileté cognitive et affective distincte qui permet de développer l'empathie et la confiance en soi. La relation entre l'intelligence émotionnelle et le management réside dans la maîtrise des émotions. En s'inspirant des travaux de Daniel Goleman (2014), l'auteure considère que le manager adapte son style en fonction du contexte et joue un rôle essentiel dans la canalisation de l'enthousiasme et le partage des informations dans l'organisation.

L'auteure examine la relation qu'elle qualifie de paradoxale entre IE et réseau. Si les émotions sont perceptibles dans les échanges en présentiel, il est difficile de les exprimer dans les relations virtuelles. Dans ce sens, Lise Vieira considère que la communication

numérique crée des relations artificielles à travers le réseau. Ce dernier contribue à l'isolement des individus et les éloigne par la médiation de l'objet (la technologie) qui s'avère incompatible avec l'IE. Pour conclure, l'auteure affirme que les technologies de l'information et de la communication (TIC) facilitent l'expression et la diffusion des idées et des connaissances. L'IE peut aider le manager à condition qu'il réussisse à maîtriser ses émotions et respecte son cadre éthique.

Dans le deuxième article du dossier, Catherine Pascal étudie comment les membres de la génération Z (individus nés entre 1995-2000) se comportent face à la complexité de la gestion managériale. L'auteure se demande si ces générations acceptent les contradictions du management ou si elles créent une situation intermédiaire entre l'acceptation et le refus. Cet article vise à identifier les enjeux de la gestion managériale par régulation comme forme de réintermédiation face à la complexité. L'auteure analyse également les comportements des membres de la génération Z face aux nouveaux modes de management et de production.

Le troisième article a été rédigé par Annick Schott. Dans le cadre d'une recherche qualitative menée dans le secteur du bâtiment, l'auteure étudie le management relationnel dans un contexte marqué par des tensions entre collaboration et résistance. Sa recherche porte sur le rôle de la communication dans cette relation. L'auteure précise que les managers de ce secteur sont confrontés au stress, à l'absence de reconnaissance symbolique et aux tensions sociales dans l'entreprise. Ces derniers cherchent à obtenir une qualité relationnelle avec leur équipe afin de composer avec les difficultés rencontrées au quotidien.

Dans le quatrième article, Anne-Lise Diet propose d'étudier la communication organisationnelle et le management à travers un regard psychanalytique. Elle considère que la communication doit se dérouler dans un cadre éthique respecté et permettre un échange de sens et de vérité entre deux ou plusieurs individus. Anne-Lise Diet présente le management et ses techniques comme une atteinte profonde et violente au corps. Les échanges socialisés au sein de l'organisation favorisent l'influence, la manipulation et les rapports de pouvoir. Dans la même perspective, l'auteure met en lumière le rôle de la communication professionnelle dans la diffusion des discours et des stéréotypes managériaux.

La deuxième partie de l'ouvrage commence par l'article de Gino Gramaccia qui traite du rôle de la communication à l'ère du numérique. La communication est présentée comme un outil symbolique (explicite) et politique (implicite). D'après l'auteur, la forme consensuelle des discours managériaux est mobilisée pour accompagner le personnel dans le processus du changement organisationnel. Il estime que cette forme consensuelle permet d'imposer des valeurs, des normes, à travers le dialogue, l'empathie et l'agilité, afin de susciter l'engagement des individus.

Dans le cadre d'une recherche intervention auprès d'un réseau d'acteurs promouvant des plateformes numériques, Daniel Bonnet étudie la métamorphose du management informationnel. L'auteur considère que la transformation est une construction transitionnelle et que le pilotage doit jouer un rôle dans ce processus. La transitionnalité trouve sa source dans « *la métabolisation des structures mentales de l'organisation* ». Elle est présentée comme une phase intermédiaire entre deux états, le premier disparaît et le deuxième émerge. Sur le plan managérial, Daniel Bonnet offre une lecture nouvelle du changement organisationnel en se focalisant sur la phase de transition et son mode de pilotage.

Dans le septième article du dossier, Jean-Jacques Pluchart étudie la révolution bancaire par le prisme de la pensée de Deleuze, Guattari et Lacan. L'auteur analyse les nouvelles pratiques bancaires et les attentes des clients, ainsi que les processus de déterritorialisation fonctionnelle et de reterritorialisation esthétique des espaces bancaires. Cette recherche exploratoire conduit l'auteur à postuler que les schémas d'analyse de nature sociologique et psychologique appliqués au 20^e siècle sont de moins en moins utilisés actuellement. En effet, Jean-Jacques Pluchart estime que les méthodes et modèles du 20^e siècle se révèlent inopérants pour expliquer les paradoxes des nouvelles stratégies bancaires. Dans la pensée deleuzienne, l'homme endetté est perçu de manière positive, comme source de productivité sur le plan collectif, alors que Lacan le juge négativement sur le plan individuel. Cela implique que la banque du futur sera condamnée à adopter un management paradoxal.

Partant d'une perspective psychanalytique, Emmanuel Diet analyse le rôle de la communication à l'ère du numérique. Selon lui, les organisations hypermodernes exploitent les ressources offertes par les TIC pour imposer leurs idéologies, inciter les salariés à intérioriser les objectifs économiques, et limiter les formes de résistance. En effet, la communication médiatisée par la technologie joue un rôle essentiel dans le sens partagé par les individus et l'instauration d'une culture de l'individualisme qui dégrade les relations sociales. L'auteur constate que la communication de nos jours se base sur la technique de la répétition des messages, ce qui rend son contenu inaudible et présenté comme une vérité incontournable. Emmanuel Diet résume les effets négatifs de cette communication : promouvoir la novlangue, favoriser le rejet de l'autre et valoriser la pensée opératoire. Il affirme que cette communication permet d'isoler les individus et entrave l'esprit critique, alors que ce dernier représente un signe de conscience et de cohésion sociale.

La rubrique Varia de ce numéro comporte deux articles. Le premier, rédigé par Gilles Brun et Philippe Ducatteuw, porte sur une recherche action auprès d'une TPE1 (une agence immobilière à six salariés). La question de recherche de ce travail englobe deux axes : l'intervention sociologique au sein d'une TPE et le management de la cohésion

1- Très Petite Entreprise (TPE).

du groupe. Dans cet article, les auteurs mobilisent la théorie organisationnelle de Berne pour diagnostiquer la cohérence de la structure et la coopération de ses membres dans un contexte de crise économique. Les auteurs procèdent à deux types d'intervention. Si la première est analytique et vise le diagnostic, l'autre est organique et orientée vers l'action. Les auteurs insistent, dans la conclusion de cet article, sur les problématiques managériales qui suscitent des dysfonctionnements et génèrent des conflits et des violences verbales potentiellement sources de risques psychosociaux.

Dans le deuxième article de la rubrique Varia, Catherine Maman propose un réapprentissage du management par les pratiques théâtrales en intégrant la stimulation des émotions et leur manifestation. L'étude qualitative menée par l'auteure est basée sur l'expérience de l'enseignement du théâtre pour les sciences de gestion d'où sont issus les futurs managers. Catherine Maman analyse la relation entre les incertitudes comportementales, le déficit de connaissances et la prise en compte des émotions en contexte de travail. L'auteure souligne le rôle des messages émotionnels, véhiculés notamment par la communication non-verbale, dans la compréhension des comportements humains.

Pour conclure, dans ce numéro de la revue *Psychanalyse et Management*, les auteurs combinent trois disciplines principales, à savoir les sciences de gestion, la sociologie et la psychanalyse. Chaque contribution propose d'actualiser les connaissances qui concernent les individus, les modes de management et de communication dans les organisations.

Dans ce cadre, les travaux oscillent entre deux bornes : la première est critique, les travaux s'inscrivent dans les sciences humaines et la psychanalyse. Ces contributions mettent en lumière les effets délétères des technologies sur les modes d'organisation et sur les relations sociales. Plusieurs phénomènes sont analysés à travers ce prisme : l'individualisme, la promotion de la pensée unique, la logique capitaliste et l'instrumentation de l'humain. Les conclusions de ces recherches s'inscrivent dans la continuité des travaux de Christine Coupland et Simona Spedale Latimer (2020), Vincent De Gaulejac (2005), Nicole Aubert et Vincent De Gaulejac (2007). La deuxième borne concerne les contributions qui s'inscrivent dans une logique opérationnelle. Ces travaux appréhendent les technologies numériques comme une ressource au service des nouvelles méthodes managériales. Les managers peuvent ainsi tirer profit des opportunités du numérique pour transformer leurs modes de gestion et de communication.

Bibliographie

AUBERT Nicole et DE GAULEJAC Vincent, 2007, *Le coût de l'excellence. Nouvelle édition*. Paris : Seuil.

COUPLAND Christine et SPEDALE LATIMER Simona, 2020, «Agile identities: Fragile humans?» in *Oxford Handbook of Identities in Organizations*. Oxford University Press.

DE GAULEJAC Vincent, 2005, *La société malade de la gestion*. Paris : Seuil.

Référence : BONNET, Daniel et SCHOTT, Annick (dir.), 2020. *Revue Psychanalyse & Management numéro 9. Métamorphose(s) du management et de l'information et de la communication au sein des organisations et des réseaux. Regards croisés et éclairages par les apports de la psychanalyse*. Lattes : Institut Psychanalyse & Management. ISBN 978-2-9547820-8-9, 26 €.

Adel Ben Mbarek est doctorant en Sciences de l'information et de la communication et membre du Laboratoire Rigueur & du Laboratoire TransitionS, Université ISCAE Manouba (Tunisie) et Université Nice Côte d'Azur.