



HAL
open science

Apports de la technique des incidents critiques à l'étude des pratiques d'hyper connexion des cadres

Cindy Felio, Valérie Carayol

► **To cite this version:**

Cindy Felio, Valérie Carayol. Apports de la technique des incidents critiques à l'étude des pratiques d'hyper connexion des cadres. Communication et débat public. Les réseaux numériques au coeur de la démocratie?, L'Harmattan, pp.229-237, 2013, Communication et civilisation, 978-2-343-01988-8. hal-00944728

HAL Id: hal-00944728

<https://hal.science/hal-00944728>

Submitted on 11 Feb 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Coordonné par
Béatrice VACHER, Christian LE MOËNNE, Alain KIYINDOU

Communication et débat public : les réseaux numériques au service de la démocratie ?

 L'Harmattan
Communication et civilisation

Une des caractéristiques de la société actuelle est l'accélération de la vitesse de déplacement des individus, de la fréquence des transactions et des échanges qui semble provoquer un raccourcissement du temps. On aurait pu croire que le développement des technologies numériques, en accentuant les possibilités d'interactions et de connexions, limiteraient les rencontres physiques, pour une « société de l'information » de plus en plus virtuelle et dématérialisée. Or, le constat est tout autre : l'immatériel ne se substitue pas au matériel, la rencontre physique est toujours de mise. Ainsi, l'augmentation exponentielle des échanges de données, que l'on n'aurait jamais imaginée il y a quelques années, se cumule avec les modalités antérieures d'expression et d'action dans l'espace public. Ces changements ont donc une incidence moins évidente qu'il n'y paraît sur les modalités du débat public. Si l'espace public se modifie et, à bien des égards, s'élargit, les débats et les controverses publics renforcent leur centralité. Cet ouvrage s'efforce d'explorer certains effets de ces mutations anthropologiques profondes. Il réunit les meilleures contributions, sélectionnées parmi les communications au XVIIIe congrès de la Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication (SFSIC) qui s'est déroulé à Rennes les 30, 31 mai et 1er juin 2012 sur le thème : « La contribution des sciences de l'information - communication aux débats publics ».

Cindy Felio, Valérie Carayol

Apports de la technique des incidents critiques à l'étude des pratiques d'hyper connexion des cadres

<cindy.felio@u-bordeaux3.fr>, <valerie.carayol@u-bordeaux3.fr> -
Université Michel de Montaigne, Bordeaux 3, Domaine Universitaire,
F33607 Pessac Cedex

Une technique de recueil de données qualitatives peu utilisée en SIC, *la technique des incidents critiques*, a été utilisée au cours d'une étude menée auprès de 62 cadres sur leurs pratiques de connexion aux outils de communication mobiles. Reposant sur la narration d'événements critiques en lien avec les usages des TIC, les résultats mettent en évidence les apports et les limites de cette méthode.

Contexte de l'étude

L'Etude qui sert de support à notre analyse a été menée d'octobre 2010 à février 2011 auprès d'un échantillon de cadres français. L'étude s'intéresse à l'usage intensif des TIC (Smartphones, ordinateurs portables, push-mail, etc.) tel qu'il est désormais décrit par les cadres. Les nouvelles pratiques d'usage intensif des TIC notamment mobiles sont qualifiées ici de pratiques d'hyper connexion, en écho aux travaux décrivant d'une part l'individu hyper moderne (Aubert, 2004) caractérisé par l'excès, la course et l'addiction à l'urgence, et d'autre part l'individu « par excès » (Castel, 2009) mobilisant sa propre subjectivité dans le travail. Au regard de nos travaux dans le cadre du programme Devotic²⁸, nous définissons la notion d'hyper connexion à travers le prisme de :

- l'intensification : injonction de connexion permanente, raccourcissement des délais (Langa, 1997 ; Salengro, 2005) ;
- la densification : porosité des temps, optimisation des « temps morts », surcharge informationnelle (Vendramin, Valenduc, 2005) ;
- et du taux d'équipement.

28 DEVOTIC (**D**éconnexion **VO**lontaire aux **T**echnologies de l'**I**nformation et de la **C**ommunication) est un programme de recherche international financé par l'ANR. Cinq laboratoires universitaires sont investis dans ce projet : MICA (Bordeaux 3), SET (Pau), LISSST (Toulouse 2), LCS (Paris 7), Grico (Ottawa).

Soixante-deux entretiens de recherche ont été conduits auprès de cadres de différents niveaux de responsabilité (intermédiaires, supérieurs et dirigeants) exerçant leurs fonctions dans différents secteurs d'activité. Elle est originale, puisque très peu d'études ont été consacrées jusque-là aux pratiques de connexion des cadres. Aujourd'hui, toute activité managériale peut légitimer un usage quasi permanent des TIC, effaçant parfois les limites entre vie professionnelle et vie privée. Pour faire face à cette injonction de joignabilité accrue, les cadres pratiquent des modes de déconnexion partielle choisie qui font aussi l'objet d'intérêt dans l'étude. Cette dernière fait, plus globalement, l'hypothèse de l'apparition de nouvelles formes de risques psychosociaux liés aux TIC, phénomène largement sous-évalué par les nombreuses études qui s'intéressent à l'appropriation des technologies de communication par les salariés.

La Technique des Incidents Critiques

La Technique des Incidents Critiques est utilisée depuis plus de cinquante ans dans la recherche en Sciences Sociales. Comme l'encourageait Flanagan (1954), son initiateur, la souplesse de cette méthode a permis son évolution à travers différents champs disciplinaires en particulier en psychologie, en sciences de gestion et en sciences de l'éducation.

Origine de la méthode

J. C. Flanagan, chercheur américain en psychologie du travail, a développé la Technique des Incidents Critiques dans les années 1940. En 1954, il publie les grands principes de cette méthode qualitative dans une revue de psychologie appliquée.

A l'origine, il s'agit d'une méthode d'analyse du comportement humain dans une perspective d'étude du travail. La première application de la Technique des Incidents Critiques fut engagée pendant la seconde Guerre Mondiale dans le cadre d'un programme de recherche (« *aviation psychology program* ») visant à optimiser les pratiques professionnelles des pilotes de l'armée de l'air américaine. Identifier les causes d'échec de missions de bombardement, améliorer le leadership de combat, ou encore comprendre les situations de désorientation spatiale furent les principaux objectifs de cette étude.

Dans sa première formalisation, Flanagan préconisait l'observation comportementale et la confrontation entre observateurs afin de garantir une certaine objectivité dans la description des situations. Dans des formulations postérieures, des formes d'analyse rétrospective de l'action par les usagers eux-mêmes ont été mises en œuvre avec un certain nombre de précautions pour assurer le moins de rationalisation a posteriori possible.

Définition

Un incident critique correspond à une situation significative pour le sujet (Hughes, Williamson & Lloyd, 2007), chargée émotionnellement, à l'origine de la mise en place d'un nouveau comportement. Ainsi, un incident critique peut être positif ou négatif. La situation doit être explicitable et critiquable pour le sujet. Les incidents critiques constituent des repères dans l'histoire de l'individu : ils donnent du sens à l'émergence de nouvelles représentations, de nouvelles stratégies, de nouveaux comportements. Ils peuvent agir comme des événements déclencheurs de nouvelles formes de pratique ou d'usage.

Description

Un incident critique s'analyse à partir du comportement du sujet, de l'environnement dans lequel apparaît ce comportement, et des conséquences de ce comportement. Par conséquent, il est important d'amener le sujet à approfondir la description de la situation vécue : les caractéristiques de l'incident, les différents enjeux, ses motivations, le changement comportemental ou attitudinal opéré à partir de cet événement.

L'entretien qualitatif approfondi est devenu l'outil essentiel de la Technique des Incidents Critiques (Arneson & Query, 1994 ; Query & Arneson, 1993 ; Query & Kreps, 1993).

Dans l'étude considérée, l'incident critique est fréquemment un événement lié à une situation de communication vécue, marquante d'un point de vue émotionnel qui conduit le sujet à envisager sous un nouveau jour son ou ses usages des TIC (conflits familiaux, erreur de destinataire d'un message, etc.).

Utilisation de la méthode

Peu utilisée jusqu'à présent en SIC, cette méthode a été expérimentée en faisant l'hypothèse qu'elle permettrait d'identifier des événements dans l'histoire des sujets, susceptibles d'être à l'origine de changements de comportements face aux TIC. Ce faisant la méthode tente d'introduire dans l'analyse des situations de communication instrumentées les notions d'expérience et d'événement (Bensa et Fassin, 2007 ; Van de Velde, 2006) utilisées de manière assez marginale en SIC (Lamizet, 2006). L'analyse des usages des TIC et de leur appropriation, tout comme celle des phases de développement des innovations techniques font souvent référence à un temps continu, plus que discontinu, un temps souvent naturalisé qui n'est pas considéré dans sa dimension expérientielle et subjective. Au-delà des questions de validité et de fiabilité de la technique utilisée, qui seront discutées en liaison avec les résultats, un des enjeux de l'étude est de voir comment il est possible de mettre en pratique une analyse dynamique des pratiques de communication, intégrant éventuellement des comportements de rupture et

intégrant la dimension temporelle et processuelle des activités. Pour ce faire, les 62 cadres composant notre échantillon ont été conviés à un entretien semi-directif dont le canevas présente deux parties. Suite à l'investissement dans un travail d'explicitation de leur usage quotidien des TIC, la Technique des Incidents Critiques a été engagée. Le questionnement portait sur la verbalisation d'un événement biographique dans lequel une ou plusieurs TIC a/ont joué un rôle majeur.

La technique des incidents critiques, telle qu'elle est utilisée dans le cadre de cette étude, présente les mêmes limites que celles de la méthode des entretiens qualitatifs. En effet, travaillant sur les représentations des sujets vis-à-vis des TIC, le contenu ne repose pas sur des faits observables mais sur l'expression et la représentation d'un vécu. Ce dernier point en fait cependant tout l'intérêt en mettant en avant la dimension expérientielle et subjective des pratiques étudiées. Les résultats que nous présentons dans le cadre de cet article ne sont pas analysés en référence aux enjeux organisationnels : ils relatent des changements comportementaux et attitudeux des sujets à l'égard de l'objet d'étude, à savoir l'usage professionnel des TIC.

Résultats

Notre objectif initial consistait à appréhender l'usage professionnel des TIC à travers les différentes sphères de vie des cadres et ce à partir de leur propre vécu expérientiel. Deux tiers des sujets ont décrit des incidents critiques en rapport avec des changements de comportements face aux TIC. La moitié se réfère à des problèmes d'interférence entre vie professionnelle et vie privée, l'autre à des problèmes liés à des usages problématiques (les mésusages du courrier électronique ou encore les difficultés d'interprétation en sont des illustrations). L'analyse du corpus est réalisée à la fois sous l'angle narratif et temporel.

1) Approche narrative

Pour comprendre les usages des TIC des cadres, il est essentiel d'appréhender, à travers leur biographie, la signification qu'ils lui portent. Accompagner les sujets à verbaliser un vécu significatif en lien avec les usages des TIC au travail les engage au cœur d'une expérience de narration de soi.

A travers ces récits, l'interprétation des sujets face à l'événement critique se fait jour. C'est précisément à partir de ce phénomène interprétatif que l'on peut comprendre leur attitude à l'égard de la connexion permanente, qu'il s'agisse d'engagement ou de résistance. Par là même, les récits nous dévoilent un aperçu des problématiques auxquelles se confrontent les cadres au quotidien : le phénomène de porosité des temps, l'indispensable négociation de disponibilité, le travail en temps réel, ou encore la nécessaire manutention

d'une information. L'explicitation d'un incident critique constitue un exposé subtil qui nous permet de mieux appréhender le contexte de la situation.

La Technique des Incidents Critiques permet d'obtenir un corpus d'événements saillants, qui se démarquent du quotidien habituel des sujets. Une mise à disposition technologique excessive avec leur travail a pu causer un impact négatif sur la vie privée des sujets. Ce type d'expérience leur a permis non seulement de prendre conscience des problématiques de la connexion permanente, mais également d'élaborer des stratégies permettant de préserver les sphères de vie (autodiscipline, stratégies de déconnexion). Ainsi peuvent s'expliquer les comportements de résistance à la connexion permanente chez les cadres. L'interprétation que les sujets réalisent à partir d'une telle situation problématique est de l'ordre de l'intrusion, d'une répercussion négative des communications professionnelles dans leur vie hors travail.

Les événements relatifs à l'interpénétration des sphères de vie prennent souvent la forme de situations de communication critiques. L'usage « *sans limite* »²⁹ des TIC par l'entourage professionnel du cadre, impliquant un sentiment de « *débordement* » du fait de ces sollicitations considérées comme intrusives et insupportables, demeure l'illustration de communications professionnelles subies pouvant entraîner une reconfiguration de l'attitude face à la connexion.

« Maintenant je préfère ne pas décrocher parce que je sais que je n'arrive pas à dire "non" une fois que la conversation est commencée » (Charlotte, cadre intermédiaire, à propos d'un incident critique lié au phénomène de porosité des temps sociaux)

La description, l'interprétation et la signification des stratégies de filtrage et de déconnexion peuvent ainsi prendre plus d'ampleur à partir de ce type de récits.

A travers leur narration, les sujets ont exprimé leur insatisfaction à l'égard de la messagerie électronique, qui peut dégrader les relations interpersonnelles au travail et affecter l'efficacité de manière négative. A partir d'événements particuliers, les sujets ont redéfini leur usage de l'email, s'octroyant le temps de la réflexion, de la relecture et de la décharge des émotions. Ils ont réalisé un retour réflexif sur ces événements et ont élaboré des stratégies pour y faire face. Le téléphone portable peut aussi engendrer des situations de communications critiques. Les cadres peuvent en effet, en répondant à une sollicitation téléphonique, être pris dans une situation de communication dont ils ne peuvent anticiper ni le contexte, ni l'état émotionnel de l'émetteur.

²⁹ Note au lecteur : les *verbatim*s cités en italique correspondent à des unités sémantiques issues de l'analyse thématique de notre corpus.

L'emploi d'un « *ton avec de l'émotion* » dans le cadre d'un mail professionnel, qui peut parfois s'avérer « *sec* », ou « *froid* », est vécu comme « *injuste* » et particulièrement violent par les sujets lorsqu'ils sont destinataires.

« Ça m'a beaucoup marquée »

(Emilie, cadre supérieur, à propos d'un incident critique lié aux mésusages des TIC)

A partir de ces situations critiques, les sujets ont pris du recul et cherché à élaborer des stratégies pour se « *prémunir* ». Dans une situation antonyme, où les sujets sont émetteurs d'un mail au contenu désinhibé, faire l'expérience d'une dégradation des relations interpersonnelles engage les sujets à revoir leur usage du mail.

Paul, cadre dirigeant à propos d'un incident critique lié aux mésusages des TIC :
« Maintenant, (...) quand je m'énerve, je fais mon mail tranquillement et je l'enregistre dans "brouillons". Je suis content ! Je le relis quelques semaines après et je l'efface. Mais j'ai besoin d'écrire sur le moment. »

2) Approche temporelle

L'exploitation de la dimension temporelle des incidents critiques engage une réflexion à propos du caractère processuel qu'ils revêtent.

« Sur le moment, je n'ai pas réagi. Mais en fait, c'est un peu plus tard que j'ai compris » (Patricia, cadre supérieur, à propos d'un incident critique lié à la porosité des temps sociaux)

Les récits des cadres nous offrent l'opportunité de saisir l'événement explicité, au-delà de sa manifestation, en termes de discontinuité dans leur rapport aux TIC. Bensa et Fassin (2002) encouragent les sciences sociales à concevoir le « temps de l'événement » comme un processus en devenir, érigé à partir d'une frontière mnésique séparant deux temporalités dans l'histoire du sujet. Ce point de césure entraîne l'affaiblissement des anciennes grilles de lecture pour révéler une nouvelle configuration d'intelligibilité.

Après avoir vécu une situation de débordement médié par les TIC, les cadres redessinent les frontières entre vie professionnelle et vie privée. Ces événements particuliers, « *gravés à vie* », dont ils « *se souviendront toujours* », sont considérés comme « *déterminants* ».

« Ça m'avait choqué et surpris » (Pascal, cadre dirigeant, à propos d'un incident critique lié à la porosité des temps sociaux)

Dans leur discours, le vécu d'une telle situation est exprimé comme un ressenti de rupture d'avec la manière de considérer la connexion permanente jusqu'alors. L'idée d'un « avant » et d'un « après » l'incident est présente.

« Là, j'ai revu ma copie, je me suis dit "maintenant, on va cloisonner le temps" » (Thomas, cadre supérieur, à propos d'un incident critique lié à la porosité des temps sociaux)

Ces situations de communication critiques, perturbant la vie hors travail, sont créatrices de sens nouveau. Elles constituent de véritables leviers pour élaborer de nouvelles modalités comportementales (telles que le filtrage des appels, ou le refus d'être équipé d'un Smartphone) et attitudeales (telles qu'une nouvelle représentation des usages des TIC mobiles).

« Vous vous dites : "ok, j'ai un boulot... mais ça s'arrête là". (...) Et depuis ce temps-là, depuis deux ans, j'ai pris beaucoup de résolutions » (Franck, cadre supérieur, à propos d'un incident critique lié à la porosité des temps sociaux)

Le verbatim d'expériences vicariantes constitue une matière riche dans une approche temporelle des événements. Au sein de notre corpus, l'observation d'un comportement de connexion permanente permet aux cadres d'évaluer leurs propres usages des TIC mobiles. Cette contemplation fortuite, induisant une comparaison sociale, pousse les sujets à prendre conscience de leur propre hyper-connexion et des effets de ce comportement. Ainsi, Xavier, cadre dirigeant dans le secteur viticole, a pris du recul sur son propre rapport à la connexion en observant un père de famille manipulant inlassablement son téléphone alors qu'il se trouvait dans un parc avec son enfant. « *Je me suis vu en fait* », nous a-t-il déclaré. « *Maintenant (...), quand je suis avec mes enfants, je suis avec mes enfants* ».

En relatant ce type de vécu projectif, les sujets témoignent d'une forte motivation à ne pas assimiler les comportements néfastes observés chez autrui, tels qu'un désinvestissement de la sphère familiale.

« ça m'a fait réaliser : voilà là où je ne veux pas aller. Voilà là où je ne veux surtout pas aller » (Rémi, cadre supérieur, à propos d'un incident critique lié à la porosité des temps sociaux)

Cet « effet miroir » implique, d'une part, une prise de conscience de ses propres usages des TIC et d'autre part, l'élaboration d'une image du cadre hyper-connecté vers laquelle le sujet ne veut surtout pas tendre. Se dégage ainsi l'idée d'un devenir : la situation se déroule dans l'ici et maintenant, mais trouve une résonance aussi bien dans le passé que dans le futur du sujet.

Conclusion

La Technique des Incidents Critiques, incitant à une narration du vécu professionnel, présente l'opportunité de questionner l'appropriation des TIC par les sujets à travers les différents événements jalonnant leurs pratiques communicationnelles. Considérer la dimension temporelle des situations marquantes permet d'appréhender le sens projeté et les marges de manœuvre des sujets face aux canaux de communication numériques.

Le corpus d'incidents critiques ainsi recueillis auprès des cadres présente une certaine richesse. Un travail de sériation permet de mettre en évidence toute la complexité que représentent les usages des TIC dans leur quotidien,

et témoigne notamment de la prégnance de la porosité des temps comme problématique essentielle.

L'introduction de phénomènes temporels et notamment des événements au cœur de l'analyse des pratiques des TIC ouvre de nouvelles perspectives en SIC notamment pour évaluer les effets non souhaités de celles-ci et pour comprendre la mise en place d'une réflexivité en acte chez les sujets observés. Les processus de changement, notamment autour des usages des TIC, ne se font pas de manière linéaire mais au gré de l'histoire des sujets, dans des contextes organisationnels marqués par des temporalités accélérées (Rosa, 2012).

Bibliographie

Aubert N. (2004), *L'individu hypermoderne*, Erès, 320 p.

Bensa A., Fassin E. (2007), « Les sciences sociales face à l'événement », Adresse : <http://terrain.revues.org/index1888.html> [Consulté : 3 février 2010]

Broadbent S., Felio C., Hamon-Cholet S. [Podcast] : *Vie professionnelle / vie privée*. France Culture, Paris, 22 décembre 2012. Disponible à l'adresse : <http://www.franceculture.fr/emission-place-de-la-toile-vie-professionnelle-vie-privee-2012-12-22>

Carayol, V. (2005). Principe de contrôle, communication et temporalités organisationnelles. *Etudes de communication*, 28, Adresse : <http://edc.revues.org/index276.html>

Castel R. (2009), *La montée des incertitudes : travail, protection, statut de l'individu*, Seuil, Paris, 457 p.

Cope J., Watts G. (2000), Learning by doing. An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6, 3, 104-124

Flanagan J. C. (1954), The critical incident technique. *The Psychological Bulletin*, 51, 4, 327-358

Hughes H., Williamson K., Lloyd A. (2007), Critical incident technique. In: Lipu, Suzanne, (ed) *Exploring methods in information literacy research*. Topics in Australasian Library and Information Studies, 28. Centre for Information Studies, Charles Sturt University, Wagga Wagga, N. S. W., pp. 49-66. Adresse : <http://eprints.qut.edu.au/17545/1/17545.pdf>

Langa P. (1997), L'activité des cadres, un objet d'étude. *Performances humaines et techniques*, 9, 25-29

Lamizet B. (2006), *Sémiotique de l'événement*, Hermès Science Publications, 314 p.

Leplat J. (1955), « Psychologie du travail ». In : *L'année psychologique*, 55, 2. pp. 486-487. Adresse : [http : //www. Persée.fr/web/revues/home/prescript/article/psy_0003-5033_1955_num_55_2_8823](http://www.Persée.fr/web/revues/home/prescript/article/psy_0003-5033_1955_num_55_2_8823)

Query J. L., Kreps G. L., Arneson P., Caso N. S. (2001), « Toward helping organizations manage interaction: the theoretical and pragmatic merits of the Critical Incident Technique ». In Herndon S. L., Kreps G. L. (2001), *Qualitative research: applications in organizational life*. Hampton Press Inc., 91-119

Rosa H. (2012), *Accélération et aliénation*, Paris, La découverte, 154 p.

Salengro B. (2005), *Le stress des cadres*, L'Harmattan, Paris, 194 p.

Van de Velde D. (2006), *Grammaire des événements*, Presses universitaires du Septentrion, 214 p.

Vendramin P., Valenduc G. (2005), Les tensions du temps. *Dossier Education Permanente*