



HAL
open science

Relations interpersonnelles et hyperconnexion : quand l'École de Palo Alto rencontre les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Nadia Hassani

► To cite this version:

Nadia Hassani. Relations interpersonnelles et hyperconnexion : quand l'École de Palo Alto rencontre les nouvelles technologies de l'information et de la communication. MEI - Médiation et information, 2019, pp.97-110. hal-03353707

HAL Id: hal-03353707

<https://hal.science/hal-03353707>

Submitted on 2 Feb 2022

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.

Relations interpersonnelles et hyperconnexion : quand l'École de Palo Alto rencontre les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Nadia HASSANI

Docteur en Sciences de l'Information
et de la Communication,
Enseignant-Chercheur à l'Université Paul Valéry
Montpellier 3, laboratoire LERASS-CERIC
nadia.hassani1@gmail.com

À l'appui d'une enquête quantitative et qualitative menée auprès d'un panel de 25 praticiens de l'intervention systémique brève (ISB), nous cherchons à identifier leurs principaux usages numériques, à étudier comment les TIC ont complexifié la nature des problèmes relationnels rencontrés en contextes organisationnels. Notre article s'intéresse également à l'évolution des relations qu'entretiennent les praticiens du modèle de l'ISB avec leurs commanditaires depuis que les mails, les applications de planification de rendez-vous, les visioconférences, les webinars, la vidéo en ligne, l'e-learning, les messageries instantanées voire les réseaux sociaux se sont immiscés au cœur du processus d'intervention.

MOTS-CLÉS : ÉCOLE DE PALO ALTO, INTERVENTION SYSTÉMIQUE BRÈVE, NTIC, RELATIONS INTERPERSONNELLES, HYPERCONNEXION

Based on a quantitative and qualitative survey of 25 practitioners of the brief systemic intervention (BSI), we seek to identify their main digital uses, to study how ICTs have complicated the nature of the relationship problems encountered in organisational contexts. Our article also discusses the evolution of relationships between Palo Alto's model practitioners and their customers since emails, appointment scheduling applications, video conferencing, webinars, online videos, e-learning, instant messaging and even social networks interfere with the intervention process.

KEYWORDS: PALO ALTO SCHOOL, BRIEF SYSTEMIC INTERVENTION, ICTs, INTERPERSONAL RELATIONSHIPS, HYPERCONNECTION

La plupart des tâches réalisées au sein des organisations, des plus élémentaires aux plus complexes, sont aujourd'hui médiées par des dispositifs info communicationnels numériques. Ces technologies de l'information et de la communication (TIC) impactent les usages mais aussi les conditions de travail des salariés qui subissent de nouvelles pressions liées à cette transition numérique : augmentation du rythme et de l'intensité du travail, renforcement du contrôle de l'activité pouvant réduire l'autonomie, brouillage des frontières spatiales et temporelles entre vies professionnelles et personnelles, surcharge informationnelle... Les risques liés à une utilisation excessive ou non maîtrisée de ces dispositifs numériques sont aujourd'hui bien connus (Klein & Ratier, 2012). Pour anticiper ou mieux appréhender les risques liés à cette « modernisation » (Beccucci & Bonneville, 2018), certaines organisations souhaitent s'engager dans une dynamique de changement afin de préserver la qualité des relations interpersonnelles. Parmi les nombreuses approches utilisées par les spécialistes de la conduite du changement organisationnel – que nous pouvons définir comme une « logique d'adaptation de l'organisation au regard aussi bien de son environnement que d'elle-même » (Bouillon *et al.*, 2007) – notre article propose d'étudier le modèle de l'intervention systémique brève (ISB), qui peut être considéré comme l'application de la thérapie brève systémique dans un contexte organisationnel et hors champ thérapeutique (Benoit & Perez-Benoit, 2006). Cette approche est issue du modèle dit « de l'école de Palo Alto », ce « collège invisible » tel qu'il est décrit par Yves Winkin du fait que cette « école » de Palo Alto n'ait pas de réalité physique et ne soit pas un organisme officiel (Winkin, 1981). Les travaux de recherche portant sur le courant de l'école de Palo Alto sont aujourd'hui assez peu nombreux, et la question des usages des dispositifs numériques des spécialistes de ce modèle n'a, à notre connaissance, jamais été étudiée à ce jour dans le champ des sciences de l'information et de la communication. Les praticiens de l'ISB ont fait évoluer les fondements historiques du modèle afin de développer des méthodes d'intervention et des outils de diagnostic adaptés au monde des entreprises connectées. Courriels, sites Internet, réseaux sociaux, vidéos en ligne, visioconférences, webinars, formations à distance, messageries instantanées, applications de planification de rendez-vous : c'est en collaborant pendant plusieurs mois aux côtés de la regrettée Teresa Garcia Rivera à qui nous souhaitons rendre hommage que nous avons pu constater l'importance pour ces consultants et formateurs d'utiliser une large palette d'outils numériques afin d'enrichir et promouvoir le modèle historique. La pragmatique de la communication et l'approche systémique et interactionniste pourraient permettre de porter un nouveau regard sur les phénomènes d'hyperconnexion, d'accélération des échanges et d'« infobésité » qui, paradoxalement, génèrent de l'« incommunication » (Ély & Metge, 2016) et peuvent porter préjudice à la qualité des interactions dans un contexte organisationnel. Alors que cette approche de résolution des problèmes de communication est caractérisée notamment par sa non-normativité et la part importante qu'elle accorde aux relations humaines, la question

qui est au centre de notre travail de recherche est la suivante : en quoi l'évolution des usages des dispositifs numériques des intervenants systémiques brefs a-t-elle modifié la qualité de leurs relations avec leurs commanditaires ? Afin de tenter de répondre à notre problématique de recherche, nous avons souhaité adopter un positionnement épistémologique constructiviste et une démarche empirique dans le but de produire un savoir à visée scientifique inédit, et faire ainsi émerger des éléments de réflexion se basant sur l'analyse des résultats d'une étude quantitative et qualitative à visée exploratoire menée auprès d'un panel de 25 praticiens de l'ISB.

1. Terrain de recherche et méthodologie d'enquête

Pour ce faire, nous avons mené une enquête en ligne anonyme sur le réseau social professionnel LinkedIn, que nous pouvons définir comme un artefact communicationnel où les interactions sociales sont médiatisées. Créé en 2003, LinkedIn est un réseau social à visée professionnelle qualifié également de « site de réseautage » (Stenger & Coutant, 2013). Pour constituer notre échantillon, nous avons utilisé les fonctionnalités « se connecter » et « ajouter une note » afin d'adresser des invitations à rejoindre notre réseau LinkedIn à 71 praticiens et formateurs du modèle de l'ISB identifiés grâce au moteur de recherche de la plateforme, tout en prenant soin d'ajouter une courte note de moins de 300 caractères dans laquelle nous leur avons demandé de répondre à un questionnaire en ligne réalisé avec l'application Google Form¹. Cette méthodologie nous a permis de diffuser le lien de notre questionnaire en ligne intitulé « Quand l'école de Palo Alto rencontre le numérique » entre le 5 avril et le 8 juin 2019. Nous considérons le questionnaire comme « un mode des plus efficaces de collecte de données primaires. Il offre également la possibilité d'une standardisation et d'une comparabilité de la mesure. Enfin, il permet de préserver l'anonymat des sources et des données » (Girod-Séville & Perret, 1999). Nous avons pu ainsi recueillir 25 réponses (soit un taux de participation de 35,2 %), sachant que nous avons contraint les répondants à se connecter à un compte Gmail afin de limiter la participation à une seule réponse par personne. Ces 25 formulaires constituent un corpus brut de 5320 mots sur lequel nous avons mené un travail d'analyse quantitative et qualitative. Quand les questions étaient à choix multiples ou numériques, notre démarche nous a conduite à générer des statistiques directement à partir des réponses apportées après avoir exporté les données récoltées via l'application Google Form dans un tableur Microsoft Excel². Quand les questions étaient ouvertes, nous avons alors fait le choix d'une

1 Consultable en ligne : https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeAVQrfeZtjX55rWAHUECIPck_W-entewZdlV8fhBcsgxf-Sg/viewform?usp=sf_link

2 L'ensemble des réponses à notre questionnaire est consultable en ligne : <https://docs.google.com/spreadsheets/d/15kMUKepEpeXeY3-kzcG8dql-srQ7V9GNfw8BjYFahkiTg/edit#gid=0>

analyse lexicométrique des données subjectives. La quantité et la diversité des réponses obtenues nous ont conduits à élaborer dans un premier temps un dictionnaire des thèmes empirique nous permettant d'analyser les contenus thématiques émergeant de chaque verbatim. Pour élaborer cette codification, nous avons quantifié manuellement les fragments signifiants (mots, concepts, expressions) présents dans chacune des réponses produites par les répondants pour les classer ensuite dans différents thèmes empiriques et obtenir une distribution significative des éléments de discours obtenus que nous avons classés et triés dans notre tableur. Utilisées conjointement, les démarches quantitative et qualitative nous permettent ainsi d'analyser le contenu des réponses apportées à notre questionnaire de manière à « satisfaire harmonieusement aux exigences de la rigueur méthodologique et de la profondeur inventive qui ne sont pas toujours facilement conciliables » (Van Campenhoudt, Marquet & Quivy, 2011).

2. Présentation des résultats

La première rubrique de notre questionnaire intitulée « votre profil » nous a permis d'obtenir des statistiques sociodémographiques des répondants : 64 % d'entre eux sont des hommes, et dans près de 88 % des cas, les spécialistes de l'ISB ont plus de 40 ans.

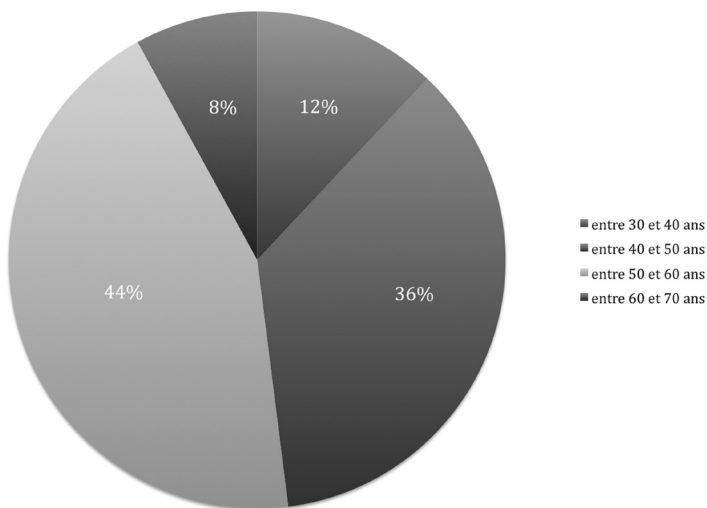


Figure 1 : catégories d'âge des répondants

75 % des répondants sont basés en France, dont 89 % sont basés à Paris ou en région parisienne. À noter que des praticiens originaires de Belgique (16,6 %), de Suisse (4,2 %) et du Luxembourg (4,2 %) ont également participé à cette enquête. La question suivante porte sur leur niveau d'étude :

Master	42,8 %
Ingénieur	33,3 %
Doctorat	14,3 %
MBA	4,7 %
Licence	4,7 %

Tableau 1 : Niveaux d'études des praticiens de l'ISB

Les répondants sont tous diplômés de l'enseignement supérieur, et la quasi-totalité d'entre eux (95,1 %) sont titulaires de titres de niveau Bac +5 ou plus. Il nous paraît également intéressant de rendre compte de leurs statuts professionnels :

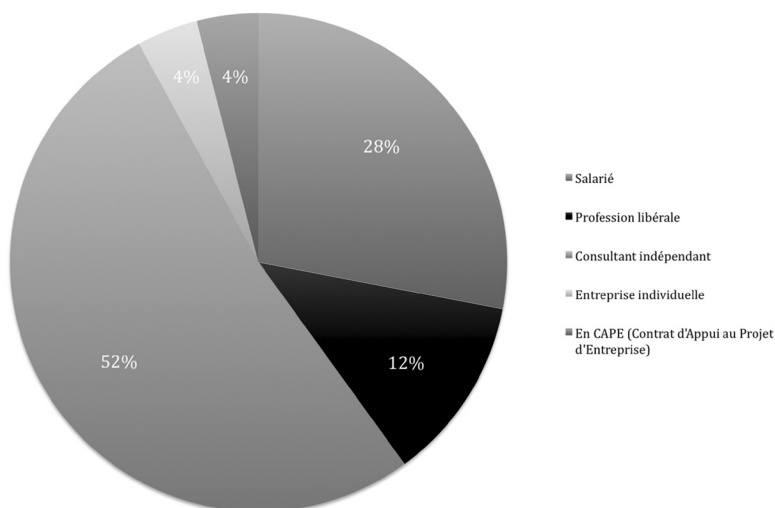


Figure 2 : Les statuts des praticiens de l'approche de Palo Alto

L'analyse des réponses obtenues dans la deuxième partie de notre questionnaire intitulée « Votre formation au modèle de Palo Alto » nous permet de découvrir les centres de formation les plus cités par les interrogés :

Institut Gregory Bateson	23,80 %
École du Paradoxe	23,80 %
CIRCÉ-MRI	19 %
Institut Repère	19 %
VIRAGES	4,70 %
LACT-CIRCÉ	4,70 %
CTS Arezzo	4,70 %

Tableau 2 : Centres de formation à l'intervention systémique des répondants

Nous avons également souhaité connaître la durée de leur formation :

Moins d'un an	42 %
1 an	8 %
2 ans	8 %
3 ans	13 %
4 ans	17 %
5 ans	4 %
7 ans	4 %
10 ans	4 %

Tableau 3 : Durée de la formation suivie par les praticiens de l'ISB

Dans 42 % des réponses analysées, leur formation a duré moins d'un an : moins d'un mois dans 50 % des cas, et moins d'une semaine dans 20 % des cas. Mais nous pouvons également constater que dans 58 % des cas, la formation au modèle de Palo Alto dure 1 an voire plusieurs années, ce qui indique que cette approche nécessite un temps d'apprentissage long. Le tableau suivant fait état des différentes modalités de leurs formations, et nous pouvons constater qu'en

grande majorité les spécialistes du modèle ont suivi des formations de groupe et en présence du formateur, même si les formations médiées par des dispositifs numériques représentent 12,5 % des réponses analysées :

En présentiel	87,50 %
En groupe	58,30 %
Stage de courte durée	16,70 %
À distance / E-learning	12,50 %
Stage de longue durée	12,50 %
En individuel	12,50 %
Formation autodidacte	4,20 %

Tableau 4 : modalités des formations suivies

Dans la troisième partie de notre questionnaire intitulée « La place du numérique dans vos pratiques », nous leur avons demandé de noter de 0 à 10 leur fréquence d'usage pour différents dispositifs numériques (0 signifiant « jamais » et 10 « tous les jours »). Voici les moyennes obtenues (note sur 10) pour les dispositifs suivants :

Courriels	7,5
Réseaux sociaux	5
Sites Internet et blogs	4,8
Visioconférences	4,7
Messageries instantanées	4,4
Vidéos en ligne	3,6

Tableau 5 : classement des dispositifs numériques les plus utilisés (note sur 10)

Nous constatons que les courriels sont les outils numériques les plus utilisés par les praticiens interrogés, autant à des fins de prise de rendez-vous (37,5 %) que pour échanger avec leurs clients ou leurs collègues (37,5 % également). Les réseaux sociaux arrivent en deuxième position, et les plus cités par les répondants sont listés dans le tableau ci-dessous :

LinkedIn	57 %
Facebook	18,75 %
Youtube (vidéos, témoignages, tutoriels, formations)	12,20 %
Twitter	6 %
WhatsApp	6 %

Tableau 6 : Les réseaux sociaux les plus utilisés par les praticiens de l'ISB

Le réseau social numérique professionnel LinkedIn arrive largement en tête, cité dans 57 % des réponses obtenues. Cela s'explique peut-être du fait que cette enquête ait été réalisée sur cette plateforme, mais également par le fait que les intervenants systémiques brefs souhaitent utiliser les réseaux sociaux à des fins de « publication », « partage » ou « lecture » de contenus (58,3 %), dans un objectif de « réseautage » (dans 25 % des cas) et de « prospection » (16,6 %) : autant d'objectifs à visée professionnelle que LinkedIn permet d'atteindre. Au-delà de recueillir des données quantitatives à propos de leurs usages, nous avons souhaité leur poser quelques questions ouvertes. À la question « En quoi les outils numériques ont-ils modifié vos relations avec vos clients ? », les spécialistes du modèle de Palo Alto sont 21,9 % à estimer que ceux-ci permettent de faciliter l'accès aux informations et de gagner du temps (15,6 %). Si pour 1 praticien sur 4 l'apport des dispositifs numériques n'est que très limité (12,5 %), voire néfaste pour la qualité des relations (12,5 % également), près des trois quarts d'entre eux (73,9 %) leur prêtent un certain nombre de qualités détaillées dans le tableau ci-dessous :

Facilité d'accès et de partage des informations	21,90 %
Gain de temps	15,60 %
Appauvrissement de la relation	12,50 %
Très peu	12,50 %
Fluidification des communications	9,40 %
Flexibilité	6 %
Meilleure visibilité	6 %

Moins de déplacements	6 %
Créer du lien	3 %
Meilleure coopération	3 %
Coaching à distance	3 %

Tableau 7 : “En quoi les outils numériques ont-ils changé vos relations avec vos clients ?”

La question suivante avait pour énoncé « Le numérique a-t-il amélioré la qualité de vos relations avec vos clients ? » : seuls 20 % des répondants ont répondu par l'affirmative en mettant en avant notamment la réactivité et la capacité à maintenir le lien même à distance qu'ils offrent, 46,6 % des personnes interrogées sont plus nuancées voire catégoriques (1 praticien sur 3 a répondu « non ») et pointent du doigt le fait que, *a contrario*, le numérique renforce l'« impression » ou l'« illusion » de proximité, et insistent sur le fait que les relations humaines doivent l'emporter sur les outils.

La quatrième et dernière partie de notre questionnaire porte sur « L'impact du numérique sur les relations interpersonnelles au sein des organisations ». Celle-ci a pour objectif d'identifier dans quelles mesures les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont responsables de nouvelles typologies de problèmes au sein des organisations. Nous avons ainsi pu découvrir que 65 % des praticiens interrogés sont déjà intervenus pour résoudre des problèmes relationnels et/ou communicationnels liés à un usage mal maîtrisé ou excessif des outils numériques. Dans 21 % des réponses analysées, l'usage excessif des courriels est pointé du doigt, confirmant le fait que ce dispositif synchrone intensifie le rythme de flux et de travail en entreprise (Boudokhane-Lima & Felio, 2015). Les troubles liés à des pratiques numériques mal maîtrisées déjà rencontrés lors de leurs interventions sont classés dans le tableau suivant en fonction de leurs fréquences d'apparition dans les verbatims recueillis :

Porosité entre la vie professionnelle et la vie privée	65 %
Perte de la qualité des relations	65 %
Hyperconnexion	55 %
Augmentation de la charge mentale	55 %
Fragmentation du travail / interruptions incessantes	55 %
Surcharge / Intensification du travail	45 %
Fatigue	35 %
Dépression / <i>Burn-Out</i> / Risques Psychosociaux	30 %
Sentiment de surveillance	25 %
Sentiment d'isolement	25 %
Troubles de l'attention, de la mémoire ou de la concentration	20 %

Tableau 8 : Problèmes rencontrés lors des interventions dans les organisations

Arrivent en tête de ce classement les difficultés à bien cloisonner vies professionnelle et personnelle (aussi appelé phénomène de « *blurring* »), l'impact sur la qualité des relations humaines, une hyperconnexion aux TIC pouvant s'avérer « déstructurante » (Jauréguiberry, 2014), une augmentation de la charge mentale et des difficultés éprouvées par les membres des organisations à accomplir leurs tâches quotidiennes sans être interrompus. Quelques-uns des interrogés ont également indiqué dans leurs réponses que ces dysfonctionnements étaient « de plus en plus fréquents », que ceux-ci touchent « tous les niveaux des organisations » et qu'ils ont également « tendance à s'intensifier ». À la question « Selon vous, en quoi un usage excessif des outils numériques a-t-il appauvri en qualité et en quantité les relations interpersonnelles au sein des organisations? », 33,3 % des systémiciens interrogés estiment qu'ils prennent le pas sur les échanges et les relations humaines, près d'un quart d'entre eux (23,3 %) affirme que le temps passé à utiliser les outils numériques l'est au détriment du temps consacré à la réflexion ou à l'action, et 16,6 % des répondants évoquent l'« infobésité » ou la « surcharge informationnelle » :

Moins de relations / d'échanges	33,33 %
Moins de temps pour agir / réfléchir	23,33 %
Trop d'information / «infobésité»	16,66 %
Plus d'écrit et moins d'oral	6,66 %
Plus de stress / RPS	6,66 %
Moins d'action	3,33 %
Moins d'émotions / de non verbal	3,33 %
Trop de process et de contrôle	3,33 %
Organisation du travail plus complexe	3,33 %

Tableau 9 : Conséquences d'un usage excessif des TIC selon les répondants

Nous avons également cherché à recueillir leurs avis à propos la loi Travail de 2016 (dite « loi El Khomri ») qui inscrit depuis le 1er janvier 2017 dans le droit français l'obligation pour les entreprises de plus de 50 salariés à respecter le « droit à la déconnexion » et les conduit à mettre en place des dispositifs de régulation des outils numériques favorisant le respect des temps de repos, de congés et de la vie privée de leurs salariés :

Insuffisant / Inutile	35 %
Désactiver les notifications	15 %
Se recentrer sur les relations	15 %
Meilleure perméabilité entre vie privée et professionnelle	15 %
Réduire les mails hors temps de travail	10 %
Plus de repos / de distance	5 %
Action de sensibilisation / prévention	5 %

Tableau 10 : Les apports éventuels du « droit à la déconnexion »

Nous constatons ici que les apports de cette loi sont considérés comme potentiellement positifs par la grande majorité des spécialistes interrogés (65 %). Mais il est tout de même intéressant de constater que plus d'un tiers d'entre eux (35 %) considèrent que cette loi est « insuffisante » voire « inutile » dans la mesure où, par définition, « un droit n'est pas une obligation » et qu'il est parfois difficile pour certains membres des organisations de dépasser le sentiment de « culpabilité » à ne pas rester connectés à leurs collaborateurs. Enfin, nous avons souhaité savoir « En quoi l'approche de Palo Alto se révèle efficace pour permettre à vos clients de faire face à ce type de situations problématiques ? ». Les réponses obtenues nous permettent d'identifier que c'est dans sa capacité à résoudre rapidement les problèmes relationnels (cité dans 40,7 % des réponses) et sa faculté à identifier et arrêter les tentatives de solutions inefficaces » que l'approche systémique de Palo Alto apporte selon les répondants des résultats intéressants dans un contexte d'hyperconnexion caractérisé par sa complexité et sa temporalité.

Résolution rapide des dysfonctionnements relationnels	40,70 %
Identification / arrêt des tentatives de solutions inefficaces	22,20 %
Initier un changement / prise de conscience	11,11 %
Recentrer les acteurs sur leurs objectifs	11,11 %
Modélisation de la complexité des boucles d'interactions	7,40 %
Traitement des addictions	3,70 %
Faire diminuer le niveau de stress	3,70 %

Tableau 11 : L'intérêt de l'approche de Palo Alto dans le cas d'un usage excessif des outils numériques

3. Conclusion

À la lumière de nos analyses, nous pouvons constater que les outils numériques se sont incontestablement immiscés au cœur de la vie des praticiens du modèle de Palo Alto et du processus d'intervention dans le champ organisationnel. Si la maîtrise des outils numériques par la majorité des praticiens de cette approche est relative compte tenu des réponses obtenues, les intervenants systémiques

brefs sont incontestablement amenés à intervenir de plus en plus dans des systèmes où le numérique complexifie les interactions et amplifie les problèmes observés. Utilisées conjointement, les analyses quantitatives et qualitatives nous ont permis de dresser un premier état des lieux de l'environnement numérique des praticiens de l'ISB. Ces analyses sont cependant à pondérer : le faible nombre d'experts du modèle référencés sur la plateforme LinkedIn n'est certainement pas représentatif de l'ensemble de la profession. Le réseau social pourrait en effet concentrer ceux qui ont la plus grande « aisance numérique ». De plus, notre échantillon de 25 répondants ne peut être considéré comme étant représentatif de l'ensemble de cette profession. En nous référant à Yves Winkin, nous gardons à l'esprit qu'une démarche empirique peut malgré tout être orientée de manière plus ou moins intentionnelle (hypothèses ou postulats de départ, échantillons, formulation des questions, interprétation des résultats et des comportements, etc.) du fait que « le chercheur fait nécessairement partie du système qu'il étudie » (Winkin, 1996), et que les résultats statistiques qui en découlent doivent être considérés avec la distance nécessaire par le chercheur. La simple répétition d'un thème de réponses ne nous autorise pas à en déduire une règle générale, qui plus est sur un échantillon aussi restreint de personnes interrogées. Pour autant, il est intéressant de souligner que la pratique du modèle de Palo Alto a su évoluer pour s'adapter à un nouveau contexte organisationnel, non sans exposer les intervenants eux-mêmes à certains risques. En effet, si la majorité des spécialistes interrogés sont des indépendants et font part de l'importance des dispositifs numériques dans leur pratique du modèle et de la pertinence de celui-ci pour résoudre des dysfonctionnements relationnels dans un contexte de mésusage des TIC, ils sont paradoxalement contraints à la connexion pour échanger avec leurs clients, prospects et confrères. S'ils semblent être parfaitement conscients des risques liés à un usage excessif ou mal maîtrisé des TIC, ils ne sont pas pour autant à l'abri de cette « injonction paradoxale » à la connexion : au même titre que les organisations hyperconnectées dans lesquelles ils interviennent afin de tenter d'y préserver la qualité des relations humaines, ils apparaissent également comme contraints d'être désormais « numériquement » présents, visibles et réactifs afin de pérenniser leurs activités.

RÉFÉRENCES

Beccucci, L. & Bonneville, L. (2018). Valérie Lépine, Sylvie Alemanno, Christian Le Moëne, dirs, Communications & organisations. Accélération temporelles. Paris, Éd. L'Harmattan, coll. SFSIC, 2017, 202 pages. *Questions de communication*, 33 (1), 382-385.

Benoit, D. & Perez-Benoit, F. (2006). L'intervention systémique brève – Pour une application hors champ thérapeutique du modèle de résolution de problème développé en thérapie brève. *Revue Internationale de Psychosociologie*, 12 : 26. 97-141.

Boudokhane-Lima, F. & Felio, C. (2015). Les usages professionnels des TIC : des régulations à construire. *Communication & Organisation*, 48 (2), 139-150.

Bouillon, J., Bourdin, S. & Loneux, C. (2007). De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles. *Communication & Organisation*, 31 (1), 1-1.

Ély, F. & Metge, M. (2016). Souffrance au travail et incommunication interne : quand l'orchestre devient dissonant. *Communication & Organisation*, 49 (1), 219-237.

Girod-Séville, M. & Perret, V. (1999). Fondements épistémologiques de la recherche. In Thiétart, R.-A. (Ed), *Méthodes de recherche en management* (p. 13-33). Paris : Dunod.

Jauréguiberry, F. (2014). La déconnexion aux technologies de communication. *Réseaux*, 186 (4), 15-49.

Klein, T. Ratier, D. (2012). *L'impact des TIC sur les conditions de travail*, Paris : Documentation française.

Stenger, T. & Coutant, A. (2013). Médias sociaux : clarification et cartographie. Pour une approche sociotechnique. *Décisions Marketing*, 70, 107-117.

Van Campenhoudt, L., Marquet, J. & Quivy, R. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod.

Winkin, Y. (1981). *La nouvelle communication*. Paris : Éditions du Seuil.

Winkin, Y. (1996). *Anthropologie de la Communication, de la théorie au terrain*. Paris : De Boeck Université.