



HAL
open science

Crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies ... vers une éthique étendue de la communication des organisations

Frédéric Ely

► **To cite this version:**

Frédéric Ely. Crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies ... vers une éthique étendue de la communication des organisations. ORG&CO 2019 en partenariat avec le MICA (EA 4426) 28 et 29 mars 2019, PESSAC, Mar 2019, PESSAC, France. hal-03539867

HAL Id: hal-03539867

<https://hal.science/hal-03539867>

Submitted on 22 Jan 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.

Crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies ... vers une *éthique étendue de la communication des organisations.*

ELY Frédéric, Université Côte d'Azur, frederic.ely@univ-cotedazur.fr
Laboratoire SIClab

Résumé

L'objet de cet article est de chercher à questionner le « *côté obscur* » de l'organisation au regard des analogies et paradoxes communicationnels observés sur deux contextes distincts de crise : l'organisation et l'environnement écologique. Au travers d'une méthodologie qualitative et comparative, nous questionnons la dimension éthique de la communication organisationnelle, et ce, devant l'hypothèse d'un système d'interrelations entre les deux contextes étudiés, hypothèse dont la validation nous conduit à définir une « *éthique étendue de la communication des organisations* ».

Summary

The purpose of this article is to try to question the « dark side » of the organization with regard to the communicative analogies and paradoxes observed in two crisis contexts: the organization and the ecological environment. Through a qualitative and comparative methodology, we question the ethical dimension of organizational communication, and this, before the hypothesis of a system of interrelations between the two contexts studied. Validation of this hypothesis leads us to define an « extended ethics of communication of organizations » .

Mots clés : Crises organisationnelle et environnementale ; systémique des communications ; éthique étendue de la communication

Keywords: organizational and environmental crises; systemic of communications; extended ethic of communication

Crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies ... vers une *éthique étendue de la communication des organisations.*

*Pourquoi nous intéresser
plus que jamais à l'éthique organisationnelle ?
Autrement dit, sur un plan holistique,
quels questionnements et sens éthiques
un enseignant-chercheur en SIC,
tel un colibri embarqué sur un Titanic en perdition,
porterait-il sur son travail, par l'observation
des paradoxes managériaux et communicationnels
à bord d'une organisation, certes encore flottante,
mais dont le destin, tragique et symbolique, peut être lié à ces derniers ?*

Depuis le début de nos travaux de recherche, soit à compter de la fin des années 90, nous observons l'accélération d'un double mouvement de crise au sein de deux contextes apparemment peu en lien : l'organisation et ses crises internes d'une part, l'environnement naturel et sa crise écologique planétaire d'autre part.

Étant personnellement impliqué, de longue date, aux plans scientifique et professionnel, aux cœurs même de ces deux contextes, nous avons régulièrement constaté bon nombres d'analogies, correspondances et paradoxes entre - et au sein de - ces derniers, avec comme convergence centrale la question de l'éthique de leurs acteurs.

Y aurait-il une forme de correspondances entre les crises observées au sein des organisations et la crise écologique mondiale ? Quels paradoxes et quelles analogies communicationnelles entre et au sein des deux contextes ? Quels enjeux d'une approche éthique de la communication, applicable et étendue à l'un et l'autre contextes ?

La problématique de ce travail exploratoire est alors de questionner la dimension éthique de la communication organisationnelle, au regard des analogies et paradoxes observés dans les deux contextes et ce, devant l'hypothèse centrale que nous posons : l'existence d'un système d'interrelations entre ces derniers.

Afin d'éclairer au mieux cette problématique, selon un triple positionnement épistémologique (constructiviste, critique, et systémique),

nous respectons une méthodologie qualitative et comparative d'analyse documentaire d'un corpus de travaux scientifiques pertinents (cf tableau 1). Par une approche interdisciplinaire et originelle des SIC (BOUGNOUX, 2001), nous convoquons notamment les richesses de la pensée philosophique au sein de l'organisation (ELY, 2015) et proposons de nous appuyer principalement sur les apports de la théorie systémique des communications (MUCCHIELLI, 1999), en particulier sur trois de ses principes fondamentaux¹ que nous confrontons à nos terrains.

Les deux terrains sur lesquels notre recherche est articulée, dans leurs contextes respectifs de crise organisationnelle et environnementale, sont, d'une part, une grande entreprise d'assurance française au sein de laquelle nous avons occupé la fonction de Chargé de communication pendant plusieurs années, et d'autre part, le Parc National de Port Cros, dans le cadre duquel nous participons à une recherche interdisciplinaire (ELY et al., 2018) autour d'un projet collectif intitulé « *Capacité de charge* ».

Nous proposons de structurer cet article en commençant par une brève présentation des principaux concepts convoqués pour notre recherche, dans les deux contextes organisationnel et environnemental. Ensuite, en rapprochant les crises rencontrées dans ces derniers, nous en étudierons les analogies et paradoxes principaux. Enfin, nous chercherons à définir le concept d'« *éthique étendue de la communication des organisations* » que nous proposons.

Crise, éthique, communication organisationnelles et environnementales : cadrage théorique.

Afin de cadrer notre réflexion, nous présentons ci-après les acceptions que nous avons retenues des principales notions convoquées pour cette recherche.

Crises organisationnelles et environnementales

La question de la crise organisationnelle, dans un contexte de changement ou de mutation (GALLOT et LE MOENNE, 2015), constitue, depuis plusieurs années, un axe de recherche en SIC considérable. Parmi de nombreuses sources, nous retiendrons ici la notion de crise

1

- Principe 1 : Toute communication n'existe que dans un système de communications.
- Principe 2 : La perception d'un système de communication nécessite un cadrage approprié d'une certaine ampleur
- Principe 3 : Les systèmes de communication et les éléments qui les composent sont le siège de phénomènes paradoxaux.

organisationnelle en considérant l'« *organisation dont l'activité organisationnelle est sans arrêt en changement, en transformation, ce qui tend à provoquer un affaiblissement considérable de la structure de travail et d'une croissance constante de l'activité organisatrice* » (ALTER et UHALDE, 2006). Par ailleurs, nous nous appuyerons parallèlement sur le postulat de LIBAERT (2018 : 23), selon qui la crise est d'abord une crise de la communication et que « *l'essentiel d'une crise réside dans une perception* » (Ibid.) : la crise résulte d'une situation où le défaut de communication est dominant.

En ce qui concerne la notion de crise environnementale, nous associerons cette dernière à un phénomène planétaire qui « *confronte le capitalisme à une limitation des ressources naturelles et des capacités d'absorption de la Terre qui ébranle ses fondements*. (LARRERE et al., 2016). L'horizon est nécessairement une situation devant aboutir à la fin de ce système soit « *un processus catastrophique au double sens qu'il aboutira à un désastre et qu'il s'accélère.* » (Ibid.)

Si notre approche épistémologique critique nous amène à rejoindre la position catastrophiste de ceux qui considèrent la crise environnementale comme un effondrement inévitable, notre regard constructiviste et systémique, tant à l'égard de la crise environnementale qu'organisationnelle, nous conduit à rechercher les conditions d'un système - utopique ou pas ? – susceptible de tendre vers le progrès, vers l'évitement du désastre...

Fin du travail, fin du monde

À l'heure de la « *société paradoxante* » (DE GAULEJAC, 2017), de « *l'obsolescence de l'homme* » (ANDERS, 2011), de l'« *homo disparitus* » (WEISMAN, 2008) et autre « *homodetritus* » (MONSAINGEON, 2017), qui pourrait encore douter, de nos jours, du caractère respectivement humanicide et écocide des crises organisationnelles et environnementales que nous rencontrons ?

Si notre expérience professionnelle a aiguisé notre intérêt pour les questions liées à la déshumanisation du travail (ELY, 2010, 2015, 2016), notre sensibilité pour la protection de l'environnement naturel nous a amené à en prendre précocement conscience de la fragilité, jusqu'à nous impliquer dans l'enseignement de la communication relative à la transition écologique, ainsi que dans la recherche scientifique pour la protection des ressources naturelles d'un des parcs nationaux français les plus connus (ELY et al., 2018). Or le rapprochement, dans notre propre parcours

scientifique, de ces deux pôles de recherche, serait-il le fruit du simple hasard ?

Ce bref contexte autobiographique et cette question étant posés, quel sens donner aux réalités de fin du travail et de fin du monde dans le cadre de cet article ?

Fin du travail

Au-delà de l'approche de prospective économique d'une « *fin du travail* » pronostiquée par RIFKIN (2006) ou encore, par-delà même la fameuse dialectique de la « *fin du mois à la fin du monde* » véhiculée par la récente actualité française des manifestations de « *gilets jaunes* », nous retiendrons ici le constat d'une « *fin du travail* » dans le sens d'une forme de désacralisation de ce dernier au sein de l'organisation et ses effets sur la motivation des salariés et la communication interne.

Le contexte de crise interne de l'organisation nous a en effet amené à mettre en évidence une sorte d'*envers du décor* propre à une communication interne « *schizophrène* » (LIBAERT, 2010 : 127) au sein d'une organisation désenchantée par le fléau de ce que nous avons appelé « *désertification de l'humain* », « *maladie systémique de la communication interne* » (ELY, 2010), « *utopie de la communication interne* » (ELY et METGE, 2015), ou encore « *incommunication interne* » (Ibid.). Nous présentons ce que nous appellerions volontiers, dans le cadre de cet article, un certain « *dark side* » (LINSTÉAD et al., 2014) de l'organisation au point de comparer les souffrances de l'individu au travail à celles de certaines épreuves mythologiques incarnées dans l'actualité des entreprises et des acteurs contemporains : mythes de la caverne, de Sisyphe et de Prométhée...(cf tableau 1, ligne 4)

La personne, au sein de l'organisation, apparaît être encore trop souvent considérée comme un *pion*, un automate parfaitement interchangeable, instrumentalisée et insuffisamment respectée. N'en va-t-il pas de même dans les rapports de l'acteur économique aux trois règnes minéral, végétal et animal, aujourd'hui dans un état mondial de régression et de surexploitation ?

Un *dark side organisationnel* ne serait-il pas subsumé par un *dark side écologique planétaire* ?

Fin du monde

Est-il encore besoin de s'étendre sur l'ensemble des éléments, communiqués par la communauté scientifique internationale, qui dressent, de longue date, un bilan catastrophique de la crise environnementale ?

Cette crise est telle que, devant la dégénérescence de la diversité biologique, des scientifiques ont avancé que l'humanité se trouvait désormais en présence d'une sixième extinction de masse, dont le rythme

dépasse les précédentes. En cela, le grand récit de l'anthropocène parle de lui-même : « *On peut ainsi considérer le changement climatique comme la signature emblématique de l'anthropocène, car il s'agit d'un changement global et irréversible. Même si l'on parvenait à réduire rapidement, et de manière drastique, le gaspillage énergétique et les émissions de gaz à effet de serre, le changement climatique est en cours : il se poursuivra, quoi que nous fassions, parce qu'il résulte des émissions passées.* » (LARRERE, 2015 : 47-48)

Dès lors, il n'est pas étonnant qu'apparaissent de nouvelles disciplines telles que la collapsologie se proposant l'étude systémique de l'effondrement de la civilisation industrielle : « *Les études scientifiques sur l'état du système Terre, la circulation de l'information ou la fin de la croyance dans le « progrès inéluctable » nous prédisposent à mieux savoir. Mais, malgré cela, l'immense majorité d'entre nous continue à faire comme si de rien n'était. Au milieu de ce déni ambiant, un nombre croissant de personnes ordonnent déjà leur vie à l'horizon de la catastrophe et, parmi elles, une petite minorité extrêmement active – les « collapsologues » – consacre le plus clair de son temps à penser l'effondrement.* »

Si la collapsologie convoque la question de la mort de l'humanité, il n'est pas étonnant non plus que l'éthique soit invitée à la réflexion, notamment par son hôte, la philosophie, dont on mesure toutes les richesses quand il s'agit d' « *apprendre à mourir* » (MONTAIGNE par DEMONET, 1986 : §20)...

Éthiques et communications organisationnelles et environnementales

À l'ère de la « *post vérité* » ou du « *post factualisme* » (GAUTHIER, 2018), la notion d'éthique organisationnelle ou d'entreprise, définie comme un « *ensemble de principes, de valeurs et de croyances qui dirigent la conduite des individus* » (MERCIER, 2004), prend tout son sens, dans le cadre du présent article, bien qu'elle mérite, selon nous, d'être complétée.

A cette dernière, attaché que nous sommes aux perspectives d'une « *spiritualisation de la vie économique* » (FUKUYAMA, 1997 : 331), nous proposons d'adjoindre les apports d'un certain « *Management humaniste et éthique par les vertus morales* » (ELY, 2015 : 205), auquel nous rattachons une forme de « *spiritualité sans Dieu* » (COMTE-SPONVILLE, 2008) et de « *sagesse* » appelée au « *savoir vivre au pied d'un volcan* » (ONFRAY, 2019),

De Socrate à Platon et Aristote et, bien après eux, les propagateurs d'une théorie de la vertu (Cicéron, Augustin, Boèce, Abélard...), a été laissé en héritage tout un patrimoine de valeurs et de réflexions éthiques dont nous mesurons, avec les stoïciens, les épicuriens mais aussi Spinoza, Hume, Kant, Bentham, Nietzsche, Jonas, Habermas, Levinas, Ricoeur... toutes les potentialités d'enrichissement des problématiques de communication organisationnelles et de management.

Dans ce contexte, nous savons que le secteur professionnel de la communication a appliqué, de longue date, une démarche éthique avec ses déclinaisons au plan déontologique. DOMENGET (2017) en citant GAUTHIER (1992) rappelle l'inhérence de l'éthique en communication consistant « *à affirmer la présence intrinsèque d'une variable morale dans toute forme de communication publique* » (Ibid.). En cela, si « *toute communication est habitée par la moralité* » (GAUTHIER, 1992 : 5), l'éthique constitue « *une dimension essentielle de la professionnalisation des communicateurs et ceci devrait se refléter aussi bien dans leur formation que dans leurs pratiques professionnelles. D'autant que les professionnels voient dans l'application d'une éthique surplombant la pratique une façon de s'extirper de la position d'exécutant* » (Ibid. : 4). De nombreuses perspectives émergent ainsi dans l'application de l'éthique au domaine de la communication organisationnelle, tant en termes de formation des communicateurs à l'éthique, qu'au plan de la communication responsable en tant qu'application des principes de la RSE à la communication.

Communication environnementale

Si communication et environnement demeurent un « *pacte impossible* » (LIBAERT, 2010) et le développement durable une « *invention de la communication* » (Ibid., 2010 :14), nous disposons, pour notre recherche, d'un cadre théorique intéressant en la forme d'une théorie « *éco-systémique* » (Ibid.) comme pensée de la temporalité sur le long terme, de la transdisciplinarité, comme incarnation de la pensée complexe, de la vision matricielle, de la tonalité, de la réticularité, de la diversité, et de la rupture. Cette théorie s'appuie sur la notion d'interaction empruntée à la théorie des systèmes et, d'autre part, sur la notion d'impact, empruntée à l'écologie. Elle propose de repenser l'ensemble du processus communicationnel sous le septuple angle d'une communication responsable, humble, holistique, participative, persistante, transparente et modérée. (Ibid.)

Éthique environnementale

De ces 7 derniers éléments à une éthique environnementale, il n'y a qu'un pas. Au-delà du précieux concept de « *responsabilité des générations présentes vis-à-vis des générations futures* », introduit par JONAS (1979) dans une perspective holistique, à l'avant-garde des principes de développement durable, pour LARRERE (2006 :76), l'éthique environnementale existe, comme une réflexion philosophique qui a su « *associer les questions morales classiques [] et les problèmes contemporains qui font de la nature l'objet d'un débat philosophique* ». Elle apparut ainsi au croisement d'une ambition de protection de la nature et d'une volonté de prévention des risques naturels.

Notre cadre de réflexion étant ainsi posé, entre humanicide organisationnel et écocide environnemental, fin du travail et fin du monde, communication environnementale et organisationnelle, un espace semble s'entrouvrir pour penser une éthique qui puisse être transverse à cette dernière.

Entre crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies

Dans un contexte de « *schisme entre management et communication* » (ELY, 2010) que nous diagnostiquons de longue date, nous distinguons plusieurs paradoxes organisationnels internes dont le caractère absurde est susceptible de constituer un contexte favorable à l'incommunication, à la souffrance au travail et s'avérer pathogène à l'égard de la communication interne de l'organisation.

Parallèlement, notre implication dans le projet scientifique « *capacité de charge* » diligenté par le parc national de Port-Cros (ELY et al., 2018) témoigne d'un contexte environnemental dégradé, raison pour laquelle ce même parc fait appel au monde de la recherche pour tenter d'envisager des solutions utiles à la gestion des impacts négatifs des visiteurs sur l'écosystème de l'île.

En quoi le rapprochement de ces deux contextes de crise pourrait-il éclairer notre recherche ?

Dans le tableau ci-après, en appuyant notre approche comparative par des extraits de textes scientifiques qui nous apparaissent suffisamment significatifs, nous mettons en évidence plusieurs analogies intéressantes.

**Contexte de crise organisationnelle
(ELY et METGE 2016 ; ELY, 2010)**

Contexte de crise environnementale

PARADOXE 1 : « Une fonction communication interne sclérosée par une forme de retour en arrière au taylorisme, à cette pensée managériale de l'efficacité quantifiable » (ELY et METGE, 2016 : 224)

1

« la réalité de bon nombre d'organisations du travail d'aujourd'hui est de nature à générer, au sein des bureaucraties mécanistes, une contre-productivité à laquelle une forme de **monomanie managériale de rationalisation organisationnelle** du travail n'est pas étrangère » (ELY, 2010 : 5)

L'environnement n'est-il pas également sclérosé par cette « efficacité quantifiable », cette monomanie managériale de rationalisation organisationnelle ?

Nous pensons en particulier aux effets pathogènes de la recherche du profit économique au mépris des ressources naturelles :



« La singularité de la crise actuelle est qu'elle confronte le capitalisme à une limitation des ressources naturelles et des capacités d'absorption de la Terre qui ébranle ses fondements » (LARRERE et al., 2016 : 243)

2

« À tout cela se superpose une certaine « banalisation du mal » (DEJOURS, 1998), sournoisement installée dans l'organisation néolibérale actuelle, à tel point que le même auteur [DEJOURS] la compare à celle rencontrée jadis dans le système totalitaire nazi ! Devant la souffrance au travail poussée à son extrême violence en acte de suicide, nous pourrions avancer qu'une autre forme de négationnisme cancérise l'organisation : l'expression de celles et ceux qui refusent de voir et de s'opposer à une **réalité qui dérange**, car son honnête appréhension demanderait un **changement complet d'orientation intellectuelle** et morale, une remise en question du rapport au travail et à la personne, une capacité de l'homme responsable de s'« indigner » (HESSEL, 2011) et de résister face à

Dans quelles mesures pourrait-on observer des analogies entre « banalisation du mal organisationnel » et ce que nous nommerions par « banalisation du mal environnemental » ?

Nous pensons en particulier à cette autre forme de négationnisme, de déni, de la part des sphères politiques et économiques mondiales, devant cette « vérité qui dérange » (GORE, 2007), ce bilan écologique planétaire catastrophique rapporté de longue date par la communauté scientifique internationale, mais banalisé :



« On pourrait dire qu'à l'instar du nazi, l'homme actuel n'est pas forcément un pervers ni un furieux- il lui suffit de ne pas penser pour accomplir son œuvre de mort. Ne pas penser voilà la banalité, la tragique

<p><i>l'immoralité de certains abus... » (ELY et METGE, 2016 : 223)</i></p>	<p><i>banalité du mal. La crise environnementale est apocalyptique, au sens rigoureux du mot : « elle nous dévoile quelque chose de fondamental, et qui restait jusqu'alors caché, sur le monde humain. » (GODIN, 2012)</i></p>
<p>PARADOXE 2 : « Une situation de travail paradoxale, une forme de double bind batesonien, ne permettant pas au Chargé de Communication d'exercer sa fonction de communication interne dans tout son sens éthique et professionnel. » (ELY et METGE, 2016 : 224)</p> <p>« Comment un professionnel de la communication peut-il continuer d'exercer son métier lorsqu'il se trouve en situation de dépendance hiérarchique d'un système managérial où se pratiquent, à l'excès, la malhonnêteté intellectuelle, la fourberie, le machiavélisme cynique, l'incompétence (PETER, HULL, 1970) ? » (ELY et METGE, 2016 : 225)</p> <p>« Comment les Chargés de communication, dès lors qu'ils se voient directement imbriqués dans ce type de contexte absurde et injuste, peuvent-ils accepter, sans risquer de se démettre d'eux-mêmes, le jeu d'une profession par trop dévalorisée, nécessitant, de leur part, de « s'engager dans la voie de ce qu'ils désignent eux-mêmes comme relevant du mensonge, des discours tronqués, falsifiés, manipulateurs ? Qu'est-ce qui les mobilise au point d'accepter d'agir à l'encontre de leurs valeurs morales ? » (BENARD, 2006). » (ELY et METGE, 2016 : 225)</p>	<p><i>Prenons le seul exemple du greenwashing : ne constitue-t-il pas aussi une situation de travail paradoxale pour les concepteurs des messages ? N'est-il pas à la crise environnementale ce que le discours managérial non-éthique, mensonger et manipulateur, est à la crise organisationnelle et à la dépréciation de la communication interne ?</i></p> <p><i>Sous l'angle de l'éthique, nous pensons en particulier à l'affaiblissement qu'il occasionne à la crédibilité des entreprises et des managers :</i></p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p><i>« Une telle pratique [le greenwashing] a des effets sur le public et mène parfois à la confusion sur ce qui est véritablement écologique et les comportements à avoir. De plus, cela affaiblit la crédibilité des entreprises auprès des consommateurs » (BREDUILLIARD, 2013 :118)</i></p>

4	<p>« <i>A nos yeux, le système organisationnel tout entier, comme par amnésie des enseignements du passé, nous semble de nature à reproduire la chosification, l'instrumentalisation du salarié qui, confronté à la récurrence du dogme de la performance en entreprise, se trouve, face à son travail, comme à l'épreuve incarnée et absurde des mythes de la caverne, de Sisyphe et de Prométhée réunis</i> » (ELY et METGE, 2016)</p>	<p>- La caverne est le monde dans lequel nous nous enfermons, et duquel il est très difficile de s'extraire, de changer notre perception...comme il en est de même de notre enfermement devant le désastre écologique, devant cette « <i>vérité qui dérange</i> » (GORE, 2007).</p> <p>- Le Mythe de Sisyphe peut s'apprécier aussi dans le sens du constat d'un absurde entretenu par notre société devant la crise environnementale : urgence immobile, résignations, immobilisme, déploration répétitive de l'inaction : « <i>la tâche de Sisyphe de la négociation internationale autour des questions de développement durable</i> » (LAVILLE, 2013)</p> <p>-Le Mythe de Prométhée, ce dernier incarnant l'homme civilisateur, qui maîtrise l'énergie, invente le langage, développe la technique et parvient à se nourrir du sol. Or, en réalité, l'espèce humaine échoue dans ses tentatives de maîtrise prométhéenne de la nature, en raison même de sa volonté de croissance : « <i>l'homme s'est substitué à la nature elle-même et se retrouve paradoxalement en position de prédateur de Gaïa, dans sa prétention à dépasser les limites imposées par son statut de créature prométhéenne.</i> » (HUSSY, 2008)</p>
5	<p>PARADOXE 3 : Un style managérial pathogène, corollaire d'une régression des relations humaines en entreprise, en contradiction avec les objectifs qualitatifs de construction de sens, d'appropriation et de cohésion qui devraient définir la communication interne.</p>	<p>La régression des relations humaines en entreprise serait-elle à l'image de la régression des relations des acteurs économiques envers l'environnement naturel ?</p>

<p>- « <i>Nous observons une certaine distanciation entre la pensée managériale et cette nécessaire « pensée communicationnelle »</i> » (MIEGE, 1995) dans <i>l'organisation</i> » (ELY et METGE, 2016 : 225)</p>	<p>- Cette distanciation de la « <i>pensée managériale</i> » vis-à-vis de la « <i>pensée communicationnelle</i> » dans <i>l'organisation</i> serait-elle à l'image d'une distanciation par trop généralisée de l'acteur économique à l'égard de l'environnement ?</p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p>Si l'écopsychologie (EGGER, 2015) va à la racine des problèmes écologiques en explorant les interrelations complexes entre la nature et la psyché humaine, cette racine serait d'ordre culturel : l'état de la planète résulterait de la perte du lien de l'homme avec la nature. Dans ce sens, le jeu d'opposition qui s'est installé aujourd'hui entre des visions utilitaristes de la nature et celles revendiquant en réaction la reconnaissance de la valeur intrinsèque de la nature dans la lignée de l'éthique environnementale, « <i>nourrit l'idée d'une impossible réconciliation, voire d'une forme d'incompatibilité entre l'homme contemporain et ce qui reste de nature.</i> » (MAGDA, 2018)</p>
<p>6 « <i>Cet apparent désintérêt, ce dédain, cette absence de reconnaissance manifeste du manager à l'égard de la fonction communication, peuvent être interprétés, de prime abord, comme un déficit cognitif du manager en matière de représentation des enjeux de la fonction communication. Mais ne relèveraient-ils pas davantage de sa volonté dissimulée de l'instrumentaliser, de l'assujettir ?</i> » (ELY et METGE, 2016 : 226)</p>	<p><i>Si les crises environnementales que nous connaissons, ne sont pas dues à un déficit cognitif des différents acteurs économiques quant à leurs représentations de leurs propres responsabilités, ne relèveraient-elles pas alors davantage d'un déni et d'une volonté sournoise de ces mêmes acteurs d'instrumentaliser, d'assujettir l'environnement naturel ?</i></p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p>«...j'ai introduit la notion de « <i>désinhibition moderne</i> » : elle permet de saisir comment nos ancêtres ont détruit l'environnement en toute</p>

		<p><i>connaissance de cause, exactement comme nous continuons à le faire maintenant ! Cela renvoie à la thèse de Jean-Pierre Dupuy (Pour un catastrophisme éclairé ; 2002), qui montrait bien qu'on n'est pas face à un problème de conscience ou même de connaissance ! La plupart des problèmes environnementaux que nous affrontons aujourd'hui sont identifiés et connus depuis longtemps. Le problème, nous dit Dupuy, c'est que l'on ne croit pas ce que l'on sait ; j'ajouterai qu'on invente des petits dispositifs de désinhibition permettant de continuer comme avant malgré la parfaite connaissance du danger (HENNETON et CONFAVREUX, 2013 : 211)</i></p>
7	<p><i>PARADOXE 4 : « Une culture d'entreprise anti-communicationnelle cultivant des attitudes managériales à tendances technophiles et rationalistes, favorisant une forme de prééminence culturelle de l'outil et de la technique sur la personne. » (ELY et METGE, 2016 : 226)</i></p>	<p><i>Cette prééminence culturelle de l'outil, de la technique sur la personne, de l'idéologie technique... ne s'exerce-t-elle pas d'une façon analogue sur et aux dépens de l'environnement naturel lui-même ?</i></p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p><i>« la puissance acquise par l'ensemble des techniques contemporaines met l'humanité en face d'une responsabilité considérable puisqu'elle est en mesure de rendre la Terre inhabitable. Les limites de la planète, tout comme la perspective d'un effondrement, invitent donc à examiner la question de l'agir technique et de se demander s'il convient en la matière d'en faire moins ou de faire autrement. » (LARRERE et al., 2016 : 248)</i></p>
8	<p><i>« Des syndromes professionnels consécutifs au stress, à la souffrance au travail (HADDAD 2013 ; CLOT 2010),</i></p>	<p><i>Analogiquement, quelles pathologies l'acteur économique fait-il subir directement ou indirectement à</i></p>

<p>à la métamorphose (GORZ, 1998), à la fin (RIFKIN, 1995) ou la perte du travail (VATIN 2008), peuvent se traduire par des pathologies de surcharge professionnelle, « burn out », dépressions nerveuses, démotivation, « Karoshi », violences morales et perverses, pathologies cognitives, « mobbing», « souffrances éthiques » (DEJOURS, 1998, 2000) ...jusqu'à l'extrême des suicides sur le lieu de travail (DEJOURS, BEGUE, 2009) dont, par exemple, France Télécom et son système de management a défrayé la chronique. » (ELY et METGE, 2016 : 222-223)</p>	<p><i>l'environnement naturel ? A l'instar de la problématique de « capacité de charge » du Parc National de Port Cros à laquelle nous associons notre recherche (cf infra), en quoi pourrait-on parler de « burn out environnemental » ? Le burnout serait-il contagieux et transmissible de l'acteur économique vers la nature ?</i></p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p><i>« La singularité de la crise actuelle est qu'elle confronte le capitalisme à une limitation des ressources naturelles et des capacités d'absorption de la Terre qui ébranle ses fondements. [...] Le processus en cours est donc un processus catastrophique au double sens qu'il aboutira à un désastre et qu'il s'accélère. Bref, nous allons « droit dans le mur » et nous appuyons sur l'accélérateur ! » (LARRERE et al., 2016 : 243)</i></p>
<p>9 « Plusieurs dérives conjuguées de l'organisation du travail, de la RTT, du style managérial et de la culture de l'organisation, participent en effet, selon nous, de l'entretien, au sein de cette dernière, d'une forme de syndrome aussi complexe que diffus. Nous y observons les indices d'une maladie systémique de la communication interne, au même titre qu'une « maladie de l'information » (LESCA, 1999) est bel et bien diagnostiquée dans les organisations. » (ELY, 2010 : 15)</p>	<p>La planète tout entière n'est-elle pas parallèlement inscrite dans une crise globale, une « maladie systémique » dont l'environnement naturel serait l'un des objets ?</p> <p style="text-align: center;">▼</p> <p>Système d'inter causalités entre crises du régime de croissance capitaliste, crises sociales, crises écologiques et géopolitiques, nous sommes devant une crise mondiale présentant tout son caractère global et systémique : « Le second scénario altermondialiste » repose sur l'hypothèse [...] selon laquelle la crise en cours est de nature systémique et annonciatrice de ruptures dans le futur. » (PLIHON, 2009 : 8)</p>

Tableau 1 : analogies observables entre crises organisationnelles et environnementales

Par notre démarche comparative, nous avons distingué, dans le tableau ci-dessus, neuf analogies et certains questionnements entre plusieurs paradoxes observés dans les deux contextes de crises organisationnelles et de crises environnementales.

Bien que ces analogies nous posent question, nous pensons qu'elles sont de nature à valider notre hypothèse selon laquelle il existe un système d'interrelations entre les deux contextes étudiés, un peu comme si, très schématiquement, une fin du travail serait en lien avec une fin du monde, et réciproquement.

Des lors, la nature de ces interrelations nous invite à proposer de prendre en considération un cadre holistique dans lequel définir, dans le chapitre suivant, une *éthique étendue de la communication des organisations*.

Cette dimension holistique nous semble pouvoir s'appréhender différemment du concept de communication holistique (LIBAERT, 2010 :143), mais aussi, de communication globale (REGOUBY, 1992), ou totale (GAYET, 1998), pour mettre davantage l'accent sur les champs conjoints des affres de l'individu au travail en tant que partie, et de la dégénérescence de l'environnement naturel comme le tout.

Préalables à une *éthique étendue de la communication des organisations*

Afin de proposer une première définition de ce que nous appelons une « *éthique étendue de la communication des organisations* », nous souhaitons nous appuyer sur les précédents constats pour formuler préalablement un postulat et quatre hypothèses de travail :

-Postulat : nous posons que le management de l'organisation constitue un facteur clé de développement de l'éthique organisationnelle, communicationnelle et environnementale.

Ce postulat s'inscrit dans la continuité de nos précédents travaux (ELY, 2010) selon lesquels la communication de l'organisation se trouve fortement interdépendante du management au sein de cette dernière.

-Hypothèse 1 : dans le cadre holistique précédemment constaté et posé (cf § 2), il existe un effet de système, sous la forme d'une interrelation entre cette « *maladie systémique de la communication interne* » observée au sein de l'organisation, et ce que nous désignons comme une « *maladie systémique de l'environnement naturel* » en la forme de la crise environnementale planétaire (cf § 1.1.)

-Hypothèse 2 : la distanciation de la pensée managériale à l'égard de la pensée communicationnelle (ELY, 2010) est à la « maladie systémique de la communication interne » (Ibid.) ce que la distanciation de l'acteur organisationnel, à l'égard de la pensée écologique, est à la crise environnementale planétaire.

La pensée occidentale, cette « *impasse de la voie intellectuelle* » (OTANI, 2018), qui a fait tache d'huile dans le monde, depuis le siècle des Lumières, a privilégié la rationalité, le matérialisme, le monde de l'avoir aux dépens du monde de l'être, du ressenti, des sentiments... Or, comme par réaction aux limites du taylorisme, cette « *logique des sentiments* » (NICOLAS, 1996) qui a prévalu au développement d'un certain « *humanisme communicationnel* » (Ibid.) et des métiers de la communication en Europe, à partir des années 1950, ne pourrait-elle pas être aussi à la base d'un management porteur d'une *éthique étendue de la communication organisationnelle* ?

-Hypothèse 3 : s'il existe une interdépendance entre l'Homme et la nature (EGGER, 2015), il en est de même entre l'acteur organisationnel et son environnement naturel.

En cela, la communication interne nous apparaît être à la gestion de la crise organisationnelle ce que la communication globale peut être à la gestion de la crise environnementale. Le domaine de la communication interne est, en effet, considéré de longue date comme un facteur clé, tant pour l'accompagnement du changement que pour le management des crises organisationnelles. Pour tenter de remédier à cette « *maladie systémique de la communication interne* », nous proposons un nouveau mode de management de cette dernière via le modèle d'« *intelligence communicationnelle interne* » (ELY et METGE, 2016 : 225). Devant l'hypothèse d'une interdépendance entre l'acteur organisationnel et son environnement naturel, en quoi le modèle d'*éthique étendue de la communication des organisations* que nous cherchons à construire serait-il susceptible de remédier conjointement aux crises organisationnelles et environnementales ?

-Hypothèse 4 : une *éthique étendue de la communication des organisations*, comme conjugaison entre une éthique organisationnelle et une éthique environnementale, peut agir de manière systémique sur les problématiques organisationnelles et environnementales.

Vers une éthique étendue de la communication des organisations.

Nous proposons ici de reprendre certains éléments pertinents de notre cadrage théorique (§ 1) en les mettant en perspective des analogies constatées (§ 2) et ce, à l'appui des préalables formulés par notre postulat et nos 4 hypothèses (§3) pour proposer une première approche de définition de ce que nous appelons une « *éthique étendue de la communication des organisations* ».

Ainsi, dans le prolongement de la définition de GAUTIER (1992) pour qui la façon la plus radicale et définitive de « *justifier le projet d'une éthique de la communication, entre autres choses des organisations, consiste à affirmer la présence intrinsèque d'une variable morale dans toute forme de communication publique* » (Ibid.), nous proposons la définition suivante :

Éthique étendue de la communication des organisations :

Démarche managériale éthique de l'organisation, présidant à sa stratégie de communication globale, et qui intègre dans ses champs, selon une perspective holistique, le respect conjoint de l'individu au travail et de l'environnement naturel.

En cela, à l'appui de notre postulat, étendre l'éthique de la communication organisationnelle par l'intégration dans ses champs du respect conjoint de l'Homme et de l'environnement naturel, suppose à nos yeux, un mode de management des organisations qui prenne en compte plusieurs caractéristiques complémentaires : humanisme communicationnel, écospiritualité, holisme, éthique du futur, écosystémisme et altermondialisme.

-Une éthique de la communication organisationnelle étendue ...vers un nouvel humanisme communicationnel et écospirituel

Devant un contexte interne et sociétal de crise du management, de perte de sens, de défiance, de désacralisation et de déshumanisation du travail, nous proposons une démarche de *maïeutique managériale de la confiance* (ELY, 2016), susceptible de favoriser, dans les trois domaines-phares - et liés - de la communication d'entreprise, des RH, et du management, un certain *management humaniste et éthique par les vertus morales* (Ibid.), porteur d'humanisme, de spiritualité, et d'écospiritualité (EGGER, 2015)

encore trop souvent méprisés dans l'organisation. Si nous préférons ici dissocier la spiritualité de la religion, alors même que certains aspects du bouddhisme, par exemple, peuvent apporter au management (DALAI LAMA, 2008), nous entendons la spiritualité comme le « *dépassement de cet ego aliénant, par l'élargissement de notre champ de conscience, nous ouvrant au sentiment d'appartenance à l'humanité une, à la nature et au cosmos. C'est aussi le chemin d'une certaine transcendance qui nous éloigne de ce fameux culte de l'objet* » (BURGAT, 2012 : 51)

-Une éthique de la communication organisationnelle étendue... à l'écosystémisme (cf § « Communication et éthique environnementales »)

-Une éthique de la communication organisationnelle étendue... car holistique (cf fin du § « Entre crises organisationnelles et environnementales : paradoxes et analogies »)

-Une éthique de la communication organisationnelle étendue... au futur

Si le développement des sciences et des techniques met en péril la nature et l'homme lui-même, l'éthique traditionnelle, centrée sur les rapports entre les hommes et le présent, ne peut répondre à ce défi. En songeant à nos obligations vis-à-vis de la nature et en pensant notre responsabilité par rapport à l'avenir, JONAS (1997) nous inspire une éthique de la communication organisationnelle d'une toute autre portée : « *une éthique d'aujourd'hui qui se soucie de l'avenir et entend le protéger pour nos descendants des conséquences de notre action présente* » (Ibid : 69)

-Une éthique de la communication organisationnelle étendue... à l'accompagnement d'un changement de paradigme

Nous nous appuyons ici sur les travaux de BURGAT (2012) qui s'emploie à une quête de sens et de valeurs, de « *conscience morale* » et d'accompagnement managérial et éthique du changement organisationnel, en replaçant la performance économique et financière comme une résultante et non comme un but : « *Si les échanges de biens ou d'informations deviennent planétaires, la conscience morale ne doit-elle pas le devenir aussi ? Ne sommes-nous pas tous citoyens du monde, unis par les mêmes archétypes spirituels et le besoin de protection de notre planète ?* » (BURGAT, 2012 : 51).

Si, d'une part, la crise organisationnelle nous a invité à questionner la recherche d'un nouveau paradigme de la communication interne de

l'organisation devant un management pathogène (ELY, 2010), et si, d'autre part, la crise environnementale, telle que nous l'observons (ELY et al., 2018), nous invite à nous « *engager dans une transition en direction d'une autre façon d'habiter la Terre* » (LARRERE et Al., 2016 : 243), une *éthique étendue de la communication des organisations* ne pourrait-elle pas contribuer à favoriser une pensée managériale de l'accompagnement du changement, vers un nouveau paradigme de nature altermondialiste (PLIHON, 2008 ; 2009) ?

Conclusion

En nous efforçant de questionner la dimension éthique de la communication organisationnelle, devant deux contextes de crise organisationnelle et environnementale, nous avons posé comme hypothèse centrale l'existence d'un système d'interrelations entre ces deux mêmes contextes. Par une méthodologie qualitative et comparative, leurs rapprochements nous ont permis de distinguer neuf analogies sur la base desquelles nous avons pu valider notre hypothèse. Ces analogies nous ont invité à proposer de prendre en considération un cadre holistique dans lequel définir une *éthique étendue de la communication organisationnelle*, avec comme spécificité de ce dernier la mise en évidence des champs conjoints de l'individu au travail en tant que partie, et de l'environnement naturel comme le tout.

En nous appuyant sur un postulat et quatre hypothèses, nous avons alors défini une *éthique étendue de la communication des organisations* comme une « *Démarche managériale éthique de l'organisation, présidant à sa stratégie de communication globale, et qui intègre dans ses champs, selon une perspective holistique, le respect conjoint de l'individu au travail et de l'environnement naturel.* »

À cette proposition de définition, nous avons supposé un mode de management des organisations², censé porter la démarche, qui prenne en compte plusieurs caractéristiques complémentaires : humanisme communicationnel, écospiritualité, holisme, éthique du futur, écosystémisme et altermondialisme.

Des lors, une double perspective, heuristique et interdisciplinaire, se présenterait à nous :

² a fortiori, plus largement, un mode de pensée organisationnelle propre à la sphère politique

Une perspective heuristique, car, si l'histoire nous a montré que les limites du management tayloriste ont fait naître une prise de conscience de l'humain dans les organisations des années 50, jusqu'à l'inscription de la communication organisationnelle dans un mouvement innovant et progressiste d'*humanisme communicationnel*, la communauté des SIC nous semble avoir un rôle tout aussi important à jouer auprès du management des organisations pour penser - de manière suffisamment disruptive - l'accompagnement du changement attendu de paradigme organisationnel et sociétal.

Une perspective interdisciplinaire, faute de quoi, à nos yeux, il ne saurait y avoir d'avancée de la recherche qui soit suffisante sur un sujet aussi complexe. Le projet suppose de se situer à la frontière et, si besoin, au-delà même des disciplines des SIC, avec la convocation forte, selon une approche épistémologique critique et systémique, de sources de réflexion dites « non scientifiques ³ » - de ce fait, peu exploitées -, et de disciplines adjacentes plus académiques, ô combien indispensables, comme la philosophie, le management, les RH, les sciences de la nature...

Dans cette double perspective, la démarche exploratoire constructiviste que nous venons d'exposer, au point embryonnaire où elle se situe à ce jour, s'inscrit dans la recherche d'un tournant paradigmatique en communication organisationnelle - aussi modeste et utopique soit-elle - tout en constituant un appel à un nécessaire projet de réflexion collective.

À mi-chemin entre le « côté obscur » de l'organisation, subsumé par celui de l'environnement naturel, entre *collapsologie organisationnelle* et *environnementale*, nous pensons qu'une *éthique étendue de la communication des organisations* pourrait constituer notre « *part du colibri* » (RABHI, 2018) susceptible de susciter une prise de conscience complémentaire du manager face aux crises actuelles et à venir.

Cette dernière serait-elle à même d'initier, sur le terrain de l'organisation, attitudes et comportements selon lesquels la gestion de crise organisationnelle, en faveur de l'individu au travail, s'avèrerait interdépendante de la gestion de crise environnementale ? Un supplément de *sagesse* serait-il alors le bienvenu pour présider à la construction d'une pensée managériale et communicationnelle davantage éthique, et par là-même, sensiblement nourrie par un regard philosophique au sein de l'organisation ?

³ Comme nous nous y sommes exceptionnellement risqué, par endroits, dans le cadre spécifique de cette recherche

Bibliographie

ALTER, Norbert et UHALDE, Marc. Modernisation, mouvement et crise. in *Sociologie du monde du travail*, coll Quadriga, PUF, 2006. ISBN 2-13-055793-7.

ANDERS, Günther. L'obsolescence de l'homme. *Tome II, Sur la destruction de la vie à l'époque de la troisième révolution industrielle*, Paris : Éditions Fario, 2011. ISBN 978-2-953625-82-0.

BONFILS Pierre. Morale, éthique et déontologie dans la communication, *LEGICOM*, 1996/1 (N° 11), p. 4-12. [en ligne], 1996 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-legicom-1996-1-page-4.htm>>

BOUGNOUX, Daniel. Introduction aux sciences de l'information et de la communication, Paris, La découverte. 2009. ISBN 978-2-7071-3776-0.

BREDUILLIARD, Pauline. Publicité verte et greenwashing, *Gestion 2000*, [en ligne], 2013 [consulté le 18 février 2019] (Volume 30), p. 115-131. Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-gestion-2000-2013-6-page-115.htm>>

BURGAT, Pierre-Marie. De la crise éthique au changement par le sens *L'Expansion Management Review*. 2012 (N° 145), p. 42-51..

COMTE-SPONVILLE, André. L'esprit de l'athéisme. Introduction à une spiritualité sans Dieu, *Le Livre de poche*, 2008. ISBN 978-2-253-12466-5.

DALAI LAMA, Sa sainteté. Ce que le bouddhisme peut apporter aux managers, Paris : Vuibert. 2008. ISBN 978-2-7117-4340-7.

DE GAULEJAC, Vincent. Vivre dans une société paradoxante. *Nouvelle revue de psychosociologie*, [en ligne], 2017 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-nouvelle-revue-de-psychosociologie-2017-2-page-27.htm>>

DOMENGET, Jean-Claude. Professionnalisation et Éthique de la communication, *Communication & professionnalisation*, n° 5, 2017, éditions UCL.

EGGER, Michel Maxime, Soigner l'esprit, guérir la terre : introduction à l'écopsychologie , Genève : Labor et Fides, 2015. ISBN 978-2-8309-1569-3.

ELY, Frédéric. Un schisme entre management et communication : pour une intelligence communicationnelle interne de l'organisation. *Management et communication - Mutations et résonances* », L'Harmattan, pp.1-35, [en ligne], 2010. [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web<<http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=32952>>

ELY, Frédéric. Utopie de la communication interne : vers une « maïeutique managériale de la confiance » dans l'organisation vertueuse », *Communication & Organisation*, [en ligne], 2015 (n° 47), p. 197-216. Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2015-1-page-197.htm>

ELY, Frédéric et METGE Marielle. Souffrance au travail et incommunication interne : quand l'orchestre devient dissonant, *Communication & Organisation*, [en ligne], 2016 (n° 49), p. 219-237. [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <URL : <https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2016-1-page-219.htm>

ELY, Frédéric et DUVERNAY, Daphné, DE FRANCESCHI, Cristo, DURAMPART, Michel, GLOTIN Hervé, REYMOND David. La communication engageante, pour sensibiliser les visiteurs du parc national de Port-Cros aux nuisances sonores. Le cas du projet Captile, *Communication & Organisation*, Janvier 2018 (n° 53), p. 177-194. [en ligne], 2018 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2018-1-page-177.htm>

FUKUYAMA, Francis. La confiance et la puissance : vertus sociales et prospérité économique, Paris, Plon. 1997. ISBN 2-259-02711-3 .

GALLOT, Sidonie et, LE MOENNE Christian, Informations et communications en contexte de mutations organisationnelles et de crise managériale, *Communication & management*. (Vol. 12), p. 5-12. [En ligne], février 2015, [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le web <<https://www.cairn.info/revue-communication-et-management-2015-2-page-5.htm>

GAUTHIER, Gilles. Le post-factualisme, *Open Edition* [En ligne], 26 février 2018, [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le web <<http://journals.openedition.org/communication/7530>.

GAUTHIER, Gilles. L'éthique de la communication des organisations : de la dénonciation à la reconnaissance. *Communication et organisation* [En ligne], 1992, [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1593>

GAYET, Joël. La Totale Communication. Clamecy, Top Editions, 1998. ISBN 2-8773-1152-X.

GODIN, Christian. La Haine de la nature, Champ Vallon, coll. « L'Esprit libre », 2012. ISBN 978-2-87673-618-4.

GORE, Al. *Une vérité qui dérange : l'urgence planétaire du réchauffement climatique et ce que nous pouvons faire pour y remédier* Paris : Éditions de La Martinière, 2007. ISBN : 978-2-7324-3550-3.

HENNETON, Thibault et CONFAVREUX Joseph. L'apocalypse et l'anthropocène, *Vacarme*, vol. 65, no. 4, pp. 202-233. [en ligne], 2013

HUSSY, Charles. Gaïa, Prométhée, Labyrinthe : que nous proposent les mythes pour un développement durable ? *Présent environment and sustainable development* [en ligne], 2008 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<http://pesd.ro/Pesd%20vol%202%20-%202008.html>

JONAS, Hans. Le Principe responsabilité : une éthique pour la civilisation technologique, éd. du Cerf, 1979. ISBN 978-2-7617-2544-6.

JONAS, Hans. Pour une éthique du futur, Rivages, 1997, ISBN 2-7436-0290-2.

LARRERE, Catherine. Éthiques de l'environnement. *Multitudes*. no 24, p. 75-84, [en ligne], 2006 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-multitudes-2006-1-page-75.htm>

LARRERE, Catherine et LARRERE, Raphaël. Les transitions écologiques à Cerisy. *Natures Sciences Sociétés*. vol. 24, p. 242-250. [en ligne], 2016 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-natures-sciences-societes-2016-3-page-242.htm>

LARRERE, Catherine, Anthropocène : le nouveau grand récit , *Esprit*, p. 46-55. [en ligne], décembre 2015 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-esprit-2015-12-page-46.htm>

LAVILLE, Bettina. L'occurrence écologique, *Vraiment durable*, vol. 3, no. 1, , pp. 95-108. [en ligne], Janvier 2013 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-vraiment-durable-2013-1-page-95.htm>

LE CARDINAL, Gilles. Éthique de la communication, *Communication et organisation* [En ligne], 19 décembre 2012, [consulté le 19 octobre 2018], Disponible sur le web <<http://communicationorganisation.revues.org/2676>

LIBAERT, Thierry ; BAYGERT, Nicolas ; MOTULSKY, Bernard ; VANDERBIEST, Nicolas ; VICHERAT, Mathias. *Communication de crise*, Montreuil : Pearson, 2018. ISBN 978-2-326-00170-1.

LIBAERT Thierry, Communication et environnement. Le pacte impossible, Paris, Presses universitaires de France, coll. *Développement durable et innovation institutionnelle*, 2010. ISBN 978-2-13-057926-7.

LINSTEAD Stephen., MARECHAL Garance., GRIFFIN Ricky, Theorizing and Researching the Dark Side of Organization, *Organization Studies*, n°35 (2), p.165-188 [en ligne], février 2014 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0170840613515402>

MAGDA, Danièle et DOUSSA, Isabelle. Quelle(s) éthique(s) pour les relations hommes-biodiversité ? , *Natures Sciences Sociétés*, (Vol. 26), p. 60-66. [en ligne], Janvier 2018 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-natures-sciences-societes-2018-1-page-60.htm>

MERCIER, Samuel. L'éthique dans les entreprises. Repères, *La Découverte*. Paris. 2004. ISBN 978-2-7071-4224-5.

MONSAINGEON, Baptiste. Homo detritus : critique de la société du déchet. Paris : Éditions du Seuil. 2017. ISBN 978-2-02-135260-3

MONTAIGNE, Michel de. Essais, par DEMONET Marie Luce, Bordeaux : Imprimerie Nouvelle F. Pech. 1986. ISBN 2-13-045085-7.

MUCCHIELLI, Alex. Théorie systémique des communications. Paris, Armand Colin. 1999. ISBN 978-2-200-25016-4.

NICOLAS, Yves. Genèse de la communication dans l'entreprise moderne, in : *La communication de la grande entreprise, Revue Entreprise et Histoire*, N° 11, Paris : Éd. Eska, 1996.

ONFRAY, Michel. Sagesse : savoir vivre au pied d'un volcan. Paris : Albin Michel : Flammarion, 2019. ISBN 978-2-226-44062-4

ŌTANI, Chōjun. Le bouddhisme face au monde contemporain, Paris : *Les Indes savantes*. 2018. ISBN 978-2-84654-472-6

PLIHON, Dominique. L'altermondialisme, version moderne de l'anticapitalisme ? *Actuel Marx*, (n° 44), p. 31-40. [en ligne], février 2008 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-actuel-marx-2008-2-page-31.htm>

PLIHON, Dominique. Une crise globale et systémique – Vers un nouveau paradigme, Rapport Moral sur l'Argent dans le Monde, *Association Française d'Economie Financière*. [en ligne], 2009 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.aef.asso.fr/publications/rapport-moral-sur-l-argent-dans-le-monde/rapport-moral-2009/une-crise-globale-et-syst-eacute-mique-vers-un-nouveau-paradigme>

RABHI, Pierre. La part du colibri : l'espèce humaine face à son devenir . *La Tour d'Aigues : Editions de l'Aube*, 2018. ISBN : 978-2-8159-2822-9

REGOUBY, C. La communication globale : comment construire le capital image de l'entreprise, Paris, Éd. d'Organisation. 1992. ISBN 2-7081-0931-6 : 2.

RIFKIN, Jeremy. La fin du travail. *La Découverte*. Paris. 2006. ISBN 978-2-7071-4783-7.

SERVIGNE, P. (2016). Penser l'effondrement: À la rencontre des « collapsologues ». *Revue du Crieur*, 5(3), 132-145. 2016. [en ligne], 2016 [consulté le 18 février 2019], Disponible sur le Web <<https://www.cairn.info/revue-du-crieur-2016-3-page-132.htm>>.

WEISMAN, Alan. Homo disparitus. Paris : *J'ai lu*. 2008. ISBN 978-2-290-00915-4.