



**HAL**  
open science

**La confiance dans les organisations à l’heure de  
l’incertitude informationnelle ”, Regards Croisés,  
Questions de management**

Laurent Mériade

► **To cite this version:**

Laurent Mériade. La confiance dans les organisations à l’heure de l’incertitude informationnelle ”, Regards Croisés, Questions de management. 2023, pp.200-254. 10.3917/qdm.225.0200 . hal-04263461

**HAL Id: hal-04263461**

**<https://hal.science/hal-04263461>**

Submitted on 28 Oct 2023

**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.

## **La confiance dans les organisations à l'heure de l'incertitude informationnelle**

**Laurent MERIADE, Professeur agrégé des universités, CleRMA, IAE Clermont Auvergne**

La confiance est généralement définie comme la volonté d'une partie d'être vulnérable aux actions d'une autre partie (Mayer *et al.*, 1995). Cependant, la confiance n'induit pas pour autant l'absence de contrôle. Seule la vulnérabilité est acceptée indépendamment de toute capacité à surveiller ou contrôler l'autre partie (*ibid.*). Aussi, plus particulièrement dans les organisations, la confiance « aveugle » ne peut exister. Ceci est d'autant plus vrai au moment où les organisations et leurs membres sont toujours plus ouverts à des changements technologiques, sociaux, économiques et sociétaux à la fois réguliers et incertains. Une compréhension fine des conséquences de l'incertitude sur la confiance organisationnelle ne peut, dès lors, pas faire abstraction d'une analyse pointue de l'environnement externe et interne des organisations. Pour pouvoir mener cette analyse, de manière exhaustive, nous suggérons ici qu'il est plus opportun, dans ce cas, de parler de « confiance dans les organisations » que de « confiance organisationnelle ». En effet, la confiance organisationnelle est souvent décrite, sans doute de manière quelque peu restrictive, comme le substrat du contrat psychologique qui sous-tend le contrat juridique de travail (Rousseau, 1998 ; Campoy & Neveu 2006). Pour prendre en considération toutes les contraintes internes et externes qui pèsent sur la confiance organisationnelle, au sens large, il est souvent nécessaire de l'analyser aussi dans ses dimensions inter et intra organisationnelles (Gustafsson *et al.*, 2021). Pour cela, la « confiance dans les organisations », telle que nous la définissons ici, agrègent la « confiance inter-organisationnelle » (entre les organisations ou leurs représentants) (Gustafsson *et al.*, 2021), la « confiance organisationnelle » (celle d'un employé dans son organisation) (Kamdem & Chetchoua Kamyap, 2014), et la « confiance interpersonnelle » (celle qui se développe dans les organisations entre les employés mais aussi avec les supérieurs hiérarchiques) (Amara et Biétry, 2010). Cette approche étendue nous paraît plus adaptée à l'analyse des conséquences de l'incertitude de l'environnement des organisations sur la construction de la confiance organisationnelle. Elle nous amène alors à considérer au moins trois niveaux d'analyse (macro, méso, micro) des liens entre la « confiance dans les organisations » et l'incertitude de leurs environnements. L'exemple de

l'incertitude générée par les informations produites autour et dans les organisations est à ce titre révélateur de la nécessité, pour les managers comme les chercheurs en sciences de gestion, de porter une attention particulière à ces trois niveaux d'analyse. Ainsi, dans ce cas de l'incertitude informationnelle, le développement de l'intelligence artificielle (IA) dans l'environnement immédiat des organisations, mais aussi son utilisation en leur sein, montrent à un niveau d'analyse technologique (plus macro), un effet direct des outils de production de l'information sur la construction de l'incertitude informationnelle et indirectement sur la « confiance dans les organisations ». La qualité des informations constitue un deuxième niveau d'analyse (plus méso) des relations entre incertitude informationnelle et « confiance dans les organisations ». L'exemple de la production de fausses informations (*fake news*), autour et dans les organisations, indique que la « confiance dans les organisations » peut être toujours plus incertaine si la qualité des informations internes et externes n'est pas garantie par un management rigoureux de ces informations. Enfin, la place et le rôle des individus, en tant que concepteur et récepteur des informations, constituent, sans doute, un troisième niveau d'analyse (plus micro) des liens entre incertitude informationnelle et « confiance dans les organisations ». À ce dernier niveau d'analyse, le cadre conceptuel de la « gestion des impressions » (Goffman, 1959) constitue un outil très approprié d'étude des manières dont les individus construisent ou modifient (souvent à leurs avantages) les informations dont ils disposent afin d'influencer les récepteurs de ces informations. Ces trois niveaux d'analyse (technologique, informationnel, individuel) de l'incertitude informationnelle et de ses conséquences sur la confiance postule donc que, dans des contextes incertains, il peut être utile de parler de « confiance dans les organisations » plutôt que de « confiance organisationnelle » afin de rendre compte des relations complexes entre ce type de confiance et des situations d'incertitude de plus en plus communes dans l'environnement des organisations.