



32<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH  
Paris, 13-14-15 octobre 2021

**Mutations de l'environnement, mutations  
des organisations, mutations de la GRH ?**

**APPREHENDER LES MUTATIONS INVISIBLES EN GESTION DES  
RESSOURCES HUMAINES GRÂCE A LA NETNOGRAPHIE**

**UN QUESTIONNEMENT METHODOLOGIQUE SUR L'ETUDE DE  
L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP  
PSYCHIQUE DANS LES ORGANISATIONS :**

**Auteurs :**

Benjamin GAYTE

Doctorant, Université de Tours ([benjamin.gayte@gmail.com](mailto:benjamin.gayte@gmail.com))

Annabelle HULIN

Professeur des universités, Université de Tours

Typhaine LEBEGUE

Maître de conférences, Université de Tours

## **Résumé :**

Face aux mutations, la gestion des ressources humaines est questionnée dans ses outils, ses pratiques et ses méthodes pour tenir compte des changements technologiques, économiques ou sociétaux qui en découlent. Nous considérons dès lors l'inclusion à la fois comme produit et levier de mutations sociétales ayant un impact sur les organisations et la GRH. Cela nous amène à questionner les défis théoriques et managériaux qu'une mutation en tout ou partie invisible peut poser à la GRH, en proposant d'élargir le champ des méthodes mobilisées pour y répondre. Nous proposons ainsi d'étudier comment les identités et situations invisibles comme celles de handicap psychique trouvent à s'exprimer en contexte d'inclusion dans les organisations, par la mobilisation des méthodes d'enquête ethnographiques digitales, en particulier de la netnographie, jusqu'alors essentiellement développée en marketing. Ce travail invite à considérer la capacité de la GRH à questionner et prendre en compte les mutations sociales invisibles dans leur richesse et leur complexité, tout en ouvrant une réflexion méthodologique sur l'analyse des communautés virtuelles qui les portent en tout ou partie. Les travaux permettent d'une part de considérer la richesse des sources digitales et l'opportunité d'une démarche exploratoire immersive en ligne pour la recherche en GRH. Cependant, ils amènent aussi à envisager les conditions de validité et les enjeux épistémologiques et éthiques associés à la démarche. En appelant à un investissement méthodologique nouveau en GRH dans le champ des travaux sur la diversité et l'inclusion, nous proposons ainsi d'analyser le sujet sensible de la maladie psychique dans les organisations sous le prisme de la liminalité et de la production organisationnelle de l'incapacité.

## **Mots clés :**

Netnographie, digital, méthodologie, inclusion, handicap, invisible

## 1. Introduction :

En 2018, trois étudiantes en école de commerce lancent une communauté autour du compte Instagram @BalanceTonStage pour raconter le sexisme en entreprise. L'objectif est de donner à la société et aux décideurs la visibilité des discriminations et du harcèlement que peuvent connaître les femmes dans le monde du travail. Au-delà de l'impact médiatique recherché auprès de la société civile, le projet amène aujourd'hui ses initiatrices à travailler de pair avec cabinets de conseil et instituts de formation auprès d'étudiants et d'entreprises pour participer d'un travail institutionnel de fond autour de l'égalité professionnelle femmes-hommes. Par l'anonymat qu'ils permettent, les réseaux sociaux semblent ici jouer un rôle dans l'appréhension et la prise en compte de mutations en tout ou partie invisibles, que le management par son adhérence avec les mutations sociales et sociétales ne saurait ignorer.

L'émergence des réseaux sociaux met aujourd'hui en visibilité la transformation des rapports sociaux, en permettant la pluralité des expressions et l'expression de minorités. Ce contexte amène les organisations, et plus spécifiquement la gestion des ressources humaines, à évoluer dans un environnement davantage en porosité avec la société civile que ce soit dans la prise en compte des besoins et attentes des parties prenantes ou dans la gestion et la régulation des rapports sociaux de travail. Le management de la diversité est ainsi apparu parmi les impératifs éthiques et économiques des organisations depuis plusieurs décennies. Or, désormais, la multiplicité des identités, leurs dynamiques de même que leur fragmentation amène à positionner la question de l'inclusion comme objet de pratiques et réflexions en management et GRH (Ferdman, 2017). En effet, la pluralité des identités et les rapports qu'elles amènent à questionner sur le plan social et managérial tiennent, en partie, d'une mutation, invisible, qui interroge la GRH comme discipline et technique dans sa capacité à analyser et tenir compte des changements qui en découlent.

Face à ce constat, nous proposons d'articuler une réflexion méthodologique à l'analyse de ces mutations. Nous nous intéressons à l'invisible que constituent les mutations sociétales ainsi qu'à leurs conséquences sur les organisations, sur le management et la gestion des ressources humaines. Nous partons des développements et ouvertures existantes sur le champ de l'inclusion pour nous interroger sur la capacité de la GRH à appréhender la façon dont l'émergence d'identités complexes et mouvantes, tel que le handicap psychique (Olowookere, 2017). Dans la mesure où le handicap psychique caractérise une expérience du corps et du monde, la littérature récente s'intéresse à la façon dont les personnes porteuses de conditions psychiques particulières comprennent leur vécu et son inscription dans la société (Elraz, 2017). Par son invisibilité, sinon son invisibilisation, le handicap psychique reste aujourd'hui essentiellement connu en management par les théories du stigmate invisible et les développements associés. Pour autant aujourd'hui repris dans sa complexité et ses contradictions avec les mouvements autour de la neurodiversité (Krzeminska, 2017), nous nous intéressons à la mobilisation des méthodes ethnographiques digitales dans l'étude des mutations et d'une identité invisible que constitue le handicap psychique. Plus spécifiquement, nous proposons d'adapter les méthodes netnographiques désormais utilisées de façon intensive en marketing, au contexte et aux problématiques de la GRH, à travers l'étude du sujet du handicap invisible.

Si les récentes recherches s'intéressent à l'inclusion de personnes dont l'identité est assumée et/ou visible, nous envisageons la netnographie comme levier pour étendre l'étude de la question aux situations et identités en tout ou partie invisibles. Ce faisant, la présente communication propose une contribution aux questions méthodologiques de la recherche en management par l'examen de l'opportunité et des conditions de transposition de la netnographie aux problématiques de GRH. Dans le prolongement d'un questionnement autour

de l'inclusion qui puisse permettre le dépassement d'une approche strictement individuelle ou sociétale (Janssens, Steyaert, 2019), nous envisageons enfin comment la netnographie peut permettre d'appréhender la mise en action des pratiques d'inclusion, auprès de salariés dont la condition sensible reste aux frontières de l'organisation, tel que le handicap psychique.

## **2. De l'invisible en management à l'inclusion comme mutation pour les organisations :**

La question de l'invisible en management fait l'objet de recherches dédiées que l'émergence de la notion d'inclusion, plus récente, nécessite de reconsidérer dans la perspective des mutations sociétales invisibles auxquelles les organisations font face. En problématisant la question de l'inclusion organisationnelle sous le prisme des mutations sociales qui la sous-tendent, nous proposons d'analyser le handicap psychique comme cas pour appréhender l'étude des mutations invisibles en management et GRH.

### **2.1. *La question de l'invisible en management et en GRH :***

Par sa nature même, l'invisible pose une problématique d'ordre théorique et méthodologique que le management et la GRH peuvent interroger de façon nuancée.

La question de l'invisible en management et GRH a fait l'objet d'un premier niveau de problématisation dans la littérature académique sur les questions d'identité et de diversité, en réaction au prisme d'analyse essentiellement orienté sur l'étude des identités visibles (Williams, O'Reilly, 1998). Qu'il s'agisse de l'orientation sexuelle, du handicap, des maladies chroniques ou bien de l'origine sociale, la problématique nécessite d'appréhender l'invisibilité des conditions ou des identités en jeu. Un champ de recherche, ancré dans la perspective de l'étude des comportements organisationnels, a ainsi pu notamment instruire la question des conditions ou déterminants de la révélation, au plan individuel et collectif, de telles identités (Follmer, et al., 2020). Cependant, des recherches plus récentes sur la question de l'invisibilité en management tendent à ouvrir des perspectives qui dépassent la dialectique du visible et de l'invisible, instruisant la notion de visibilité comme sujet stratégique et politique au plan individuel et collectif.

La question des identités peut ainsi être appréhendée au cœur d'un continuum allant de l'invisibilité subie ou choisie à celle d'hypervisibilité. La visibilité individuelle et collective devient dès lors un enjeu politiquement et socialement négocié dans l'organisation (Buchanan, Settles, 2018), qui ne saurait être conceptualisé sous le prisme du seul arbitrage individuel. La question de la mise en visibilité d'une ou plusieurs identités relève alors d'un choix situationnel perméable au contexte social et sociétal dans lequel l'organisation évolue. Dès lors, il convient d'appréhender le caractère stratégique de telles décisions pour les organisations elles-mêmes. Ainsi, la visibilisation de la différence par les pratiques inclusives peut à la fois devenir un facteur de cohérence organisationnelle (Janssens, Steyaert, 2020), tout autant qu'un choix d'opportunité en contexte d'inclusion (Tyler et Vachhani, 2020). Dans un contexte où la notion d'inclusion tend à devenir un sujet à enjeu stratégique pour les entreprises, se pose la question de connaître comment la GRH peut tenir compte d'un mouvement sociétal autour de la prise en compte de conditions et/ou d'identités invisibles.

Ainsi, les notions d'inclusion de visibilité peuvent adresser des enjeux complémentaires mais paradoxaux pour la GRH. Brighenti (2007) définit ainsi la visibilité comme la pleine perception des caractéristiques d'une personne ou d'un groupe. Or, la notion d'inclusion trouve à porter de façon complémentaire l'idée de valorisation entière des qualités de tout individu (Mor Barak, 2015 ; Shore et al, 2018). Il apparaît cependant que la pleine perception d'une identité ne s'accompagne pas systématiquement de sa pleine reconnaissance,

notamment lorsque celle-ci est contestée ou stigmatisée (Clair et al., 2005). De ce paradoxe découle un questionnement autour de ce que l'inclusion, comme théorie et pratique de la diversité dans les organisations, peut permettre d'analyser le cas d'identités ou d'enjeux souffrant d'une visibilité partielle du fait de leur sensibilité sociale ou politique.

Nous proposons d'aborder la question de l'invisibilité à travers le prisme de l'inclusion, en ce que leurs apports sont complémentaires et paradoxaux. Nous nous interrogeons ainsi sur la façon dont le management et la GRH peuvent appréhender, nourrir ou simplement adresser la visibilité hétérogène d'objets et de problématiques, à travers une notion directement en lien avec des mutations sociales et sociétales qu'est celle d'inclusion.

## ***2.2. Des mutations sociétales à l'inclusion organisationnelle : enjeux et perspectives pour la GRH :***

L'émergence de la notion d'inclusion s'inscrit dans un temps long. Elle est initialement extérieure au domaine des sciences de gestion et du management. D'une clé de lecture de la dynamique des systèmes sociaux (Luhmann, 2010), la notion d'inclusion s'est imposée progressivement comme politique en réponse à la problématique d'exclusion sociale des minorités. Ayant vocation à désigner la capacité dynamique d'une société à donner accès à l'ensemble de ses membres aux ressources, dont l'emploi, l'idée d'inclusion s'inscrit comme une réponse à la problématique de la fragmentation sociale et de l'exclusion.

Dans le champ du management, les enjeux de la diversité ont été abordés en premier lieu sous le prisme de l'égalité des chances pour progressivement considérer la ressource, au plan économique et de la performance, que peut représenter la diversité dans un contexte mondialisé (Tomlinson et Schwabenland, 2010 ; Bruna, 2012 ; Roberson, 2016). La notion d'inclusion s'inscrit plus récemment en continuité de ces constats, visant à permettre la pleine expression des bénéfices associés à la diversité par la mobilisation équitable des ressources et des pouvoirs auprès de l'ensemble des membres d'une organisation, quelle que soit leur origine ou leur identité (Mor Barak, 2015). Si les modèles de l'organisation inclusive ont pu dès lors s'appuyer sur une représentation fixe voire essentialiste des identités, les obstacles d'une approche fondée sur une ontologie individuelle ont soulevé les limites de l'approche inclusive dans sa capacité à renouveler les approches classiques du management de la diversité (Nkomo, 2014). Un appel à l'approfondissement des dimensions politiques et sociétales dans lesquelles s'inscrivent les politiques et pratiques d'inclusion en management amène dès lors, plus récemment, à se décentrer d'une approche exclusivement organisationnelle de l'inclusion (Dobusch, 2014). Dans ce contexte, la recherche en gestion s'attache au-delà des enjeux managériaux de diversité et d'inclusion à considérer les dynamiques de fond, sociales et sociétales, dans lesquelles évoluent les organisations et la GRH.

Dès lors, la recherche autant que les pratiques en GRH et en management s'attachent aussi à appréhender les mutations sociétales comme autant d'enjeux relatifs à la reconnaissance des différences individuelles et à la re/reproduction des inégalités dans lesquelles évoluent les organisations. Ainsi, les récentes conceptualisations fondées sur une ontologie sociale permettent d'éclaircir les discours et structures sociales qui portent les mouvements d'exclusion et les inégalités (Zanoni, 2014 ; Zanoni et Janssens, 2004, 2014, 2015 ; Dobusch, 2017, Nkomo, 2014, 2019 ; Van Laer et al., 2020). Cependant, ces conceptualisations restent à la marge dans l'explication de la production des rapports d'in/exclusion au sein des organisations en ce qu'elles n'abordent que partiellement l'interface entre individu, organisation et société. A ce titre, l'exploration du caractère relationnel des rapports d'inclusion et d'exclusion peut désormais permettre d'approfondir la mise en acte dans les organisations des mutations qui y sont associées, que ce soit par un cadre d'analyse fondé sur

l'éthique (Tyler, 2018), les pratiques (Janssens et Steyaert, 2019) ou l'activité de travail (Chakor, 2020). Dès lors, la relation entre les organisations et les individus, dans ce que leurs rapports réciproques peuvent être producteurs d'inclusion ou d'exclusion, amène à considérer le management et la GRH comme produits et leviers de mutations sociétales en tout ou partie invisibles.

A ce titre, la question de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique semble pouvoir éclairer par sa nature même les questions méthodologiques et théoriques liées à l'analyse des mutations invisibles.

### ***2.3. L'inclusion des personnes en situation de handicap psychique : un cas d'étude en GRH pour appréhender les mutations invisibles :***

L'inclusion des personnes en situation de handicap psychique demeure une problématique spécifique pour la GRH. D'une part, il s'agit d'étudier un rapport entre le management et l'intimité de conditions pour l'essentiel connues des seules personnes concernées. D'autre part, l'évolution de la représentation de la maladie psychique au plan sociétal amène un sujet spécifique sur le plan de la visibilité de ces maladies dans les organisations.

Il ressort de la littérature que les défis du handicap psychique dépassent la question de la révélation ou de la dissimulation : ils interrogent les enjeux de détection, d'acceptation et d'intégration du handicap dans l'environnement organisationnel (Santuzzi et al., 2014). La problématique de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique nécessite donc d'appréhender les enjeux associés à l'in/visibilisation des conditions associées, tant au plan matériel, social que managérial (Kattari, et al., 2018). Le handicap psychique s'inscrit dans l'histoire d'une conceptualisation essentiellement associée aux théories du stigmaté et du stigmaté invisible. Dans ce contexte, la maladie psychique est appréhendée d'un point de vue sociologique comme marqueur d'une différence négative (Goffmann, Kihm 2015), rendue invisible sinon écartée de la société en ce qu'elle questionne les fondements de son fonctionnement (Foucault, 2006). Ainsi, le handicap psychique a été adressé en management dans une perspective strictement médico-économique (Follmer et Jones, 2018), ou dans une perspective sociale et critique reprenant les représentations négatives qui lui sont associées (Elraz, 2018, Olowookere, 2017). Inscrites dans le prisme des théories de l'identification sociale et du stigmaté, les recherches ont ainsi pu instruire les difficultés rencontrées par les personnes en situation de handicap psychique ainsi que les causes, notamment systémiques, des discriminations dont elles sont l'objet.

Plus récemment cependant, l'étude des évaluations sociales négatives et de la stigmatisation appelle un renouvellement de leur compréhension. Roulet (2020) analyse ainsi comment ces mêmes évaluations peuvent amener des résultats positifs dans un contexte d'affirmation des identités. D'autre part, la maladie psychique elle-même se trouve renouvelée dans sa compréhension autour des théories de la neurodiversité (Krzeminska, 2019, 2020) visant la reconnaissance des qualités associées aux conditions psychiques jugées « divergentes » ou « atypiques ». Dans le contexte d'affirmation d'identités multiples, la question du handicap psychique appelle ainsi une compréhension située qui consacre la capacité d'action des personnes en situation de handicap elles-mêmes.

Cela nous amène à envisager dynamiquement l'invisible comme facteur de négociation et de construction du handicap psychique en contexte organisationnel. Or, la recherche sur les modalités et les registres de négociation d'une condition invisible ne saurait mobiliser les seules techniques classiques d'entretien ou de questionnaire. Nous considérons dès lors l'opportunité de mobiliser les méthodes ethnographiques digitales, en particulier de la netnographie, dans le champ du management et de la gestion des ressources humaines.

### **3. La netnographie, une nouvelle opportunité en GRH pour appréhender la question de l'inclusion ?**

Si les méthodes ethnographiques digitales ont connu un essor majeur dans le champ du marketing, elles restent aujourd'hui marginales dans d'autres champs connexes, tels que la GRH. Nous nous interrogeons ainsi sur l'opportunité de développer plus spécifiquement les méthodes netnographiques à l'appui de l'étude de la problématique de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique, afin de contribuer à la littérature sur l'inclusion et la diversité.

#### ***3.1. De l'essor des méthodes ethnographiques digitales en marketing à l'opportunité de développer la netnographie en GRH :***

Les méthodes ethnographiques digitales ont été investies en sciences de gestion pour l'étude de problématiques en marketing notamment. Fortes de leur capacité à analyser les communautés, en étudier le fonctionnement et les motifs, ces méthodes peuvent permettre d'investir une compréhension renouvelée des problématiques d'inclusion et de diversité en GRH.

Dans un contexte de polarisation des individualités en réseau (Rainie et Wellman, 2012), les notions d'espaces, de relation et d'identité se trouvent à être déconstruites et restructurées. On observe ainsi la naissance de rapports de consociation (Amit, 2002: p1-17), où les liens se polarisent autour de communautés contextuelles à partir desquelles les identités trouvent à s'exprimer dans leur singularité. L'accroissement des échanges, en ligne fait ainsi naître de nouvelles sources de données. Ces données facilitent notamment la compréhension des consommateurs dans la recherche en marketing, spécifiquement de la réalité vécue et incarnée de leurs expériences, notamment de consommation (Rokka, 2010). Dans la perspective de l'affirmation des identités et de leur multiplicité, la netnographie offre ainsi un cadre social et matériel d'observation des interactions sociales en jeu autour du sujet.

Cependant, les méthodes ethnographiques digitales se caractérisent par leur diversité. Si de nombreuses recherches les mobilisent de façon passive, excluant la participation du chercheur, Costello et al. (2017) soulignent l'intérêt d'une posture active dans la recherche. C'est pourquoi Kozinets (2015) fait de la participation un critère de validité de la démarche particulière de netnographie. Articulée autour de méthodes de problématisation, de collecte et d'analyse spécifiques, la netnographie propose d'analyser les phénomènes sociaux par une recherche immersive de nature à conceptualiser les interactions dans leur capacité à produire du sens. Or, les spécificités des problématiques traitées par la GRH nécessitent l'appréhension de la densité des contextes sociaux dans lesquels les organisations évoluent (Pichault et Nizet, 2013). En ce sens, leur exploration par la netnographie peut permettre d'ouvrir sur une conceptualisation vivante et incarnée de tels enjeux.

En effet, les recherches en théorie des organisations appellent depuis un certain nombre d'années à la construction d'objets d'étude ouverts aux problématiques sociétales. En particulier, le cadre d'études post-modernes (Calas, Smircich, 1999) invite à considérer le décloisonnement des savoirs et la participation des acteurs aux objets étudiés. Dans la perspective d'une recherche en GRH ouverte, la netnographie peut ainsi participer d'une compréhension incarnée des notions et techniques mobilisées dans les organisations, en particulier sur le champ de la diversité et de l'inclusion. Addeo (2019) souligne ainsi le potentiel de ces méthodes dans l'exploration de sujets sensibles ou intimes, que la levée des frontières entre l'organisation et la société civile, entre le temps de travail et le temps libre, rend désormais visibles sinon critique. A l'instar de ce que ces méthodes ont notamment permis au marketing d'explorer les notions d'identité, d'engagement, et de culture, il apparaît

opportun de les envisager dans le cadre de problématiques de management et GRH. Cette mobilisation de la netnographie peut ainsi permettre l'exploration du sens collectif et organisationnel de vécus marqués par l'intimité et l'invisibilité.

Cela nous amène à évaluer le potentiel réflexif d'une démarche netnographique en GRH, en particulier pour l'analyse d'une identité et de mutations pour partie invisibles telles que celles de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique.

### ***3.2. La netnographie au concours d'une analyse réflexive des identités en enjeux invisibles soulevés par la question de l'inclusion dans les organisations :***

La netnographie se rattache au spectre plus large des démarches ethnographiques en management. Il apparaît cette méthode peut permettre le développement d'une analyse réflexive des enjeux pour partie invisible auxquels fait face la GRH, en particulier concernant l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique.

Les méthodes ethnographiques sont encore récentes dans le champ de la recherche en GRH (Laude et al., 2012), pour autant elles permettent un rapprochement de la discipline des enjeux de terrain étudiés. La diversité ethnographique peut ainsi être mobilisée au concours d'une compréhension contextuelle et située des pratiques en GRH (Mahadevan, 2020). En ce que le processus ethnographique demeure relationnel, il permet d'appréhender la dynamique du lien social dans l'organisation de façon enracinée, et en sensibilité de la complexité des rapports sociaux et de pouvoir en jeu (Desmond, 2014). Plus globalement, le travail ethnographique s'inscrit dans un rapport dialectique intimité - distance entre le chercheur et le groupe étudié (Sanson, Le Breton, 2020), que l'analyse de sujets sensible doit problématiser pour garantir sa validité.

La netnographie peut ainsi constituer un appui à l'étude de sujets sensibles. La méthode a déjà mobilisée pour l'étude des questions liées au surpoids (Sayarh, 2013) et aux troubles des comportements alimentaires (Dyke, 2013). L'espace virtuel peut dès lors être appréhendé comme un espace dépourvu de contraintes sociétales ou organisationnelles, où se joue l'expression libre d'identités caractérisées par leur nature sensible au plan social ou politique. Dans une démarche netnographique en GRH, nous proposons ainsi de concevoir les communautés virtuelles comme espaces de libre expression pour l'implication et la récolte de données sur des sujets dont l'évocation est difficile en public (Rheingold, 2000) voire même en face à face (Cotte, Latour, 2009). Il convient cependant de circonscrire les conditions de validité d'une telle démarche en GRH, au plan épistémologique et méthodologique, par son inscription dans une posture de recherche réflexive et interprétative.

Au-delà du critère de participation à la recherche rappelé par Costello et al. (2017), il convient d'aborder un positionnement épistémologique interprétatif pour lequel la notion d'inclusion s'inscrit dans une théorie de la connaissance partagée (Rabeharisoa et Callon, 2008). En considérant non plus le caractère sensible du sujet comme limite à sa connaissance, nous postulons que la netnographie peut ouvrir un espace de construction et de contestation des notions et pratiques aujourd'hui associées à l'inclusion. Un enjeu éthique se pose dès lors sur le caractère intrusif d'une telle démarche (Roy, Gretzel et al., 2015), qu'un positionnement réflexif conditionnant la validité des recherches à sa représentativité pour la communauté étudiée peut permettre de dépasser. Dans le cadre d'une démarche netnographique en GRH cependant, en particulier sur le sujet de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique, la prise en compte des aspects sociaux et matériels constitue un frein à une étude strictement digitale.



Ainsi, nous proposons de répondre de cette transposition par la mise en perspective de l'enjeu méthodologique au travers d'une forme particulière de netnographie qu'est la netnographie post-humaniste.

### **3.3. *Une approche critique et post-humaniste du handicap psychique par la netnographie***

Compte tenu de l'ontologie relationnelle sur laquelle nous fondons notre approche de l'inclusion, ainsi que de la nature intime et proprement interprétative dans laquelle nous construisons l'objet d'étude du handicap, les méthodes netnographiques présentent l'intérêt de permettre une appréhension incarnée du sujet.

La problématique appelant à une considération fine des relations du groupe étudié avec les organisations, dans un contexte situé aux frontières de celles-ci, le développement d'un cadre méthodologique réflexif à même de considérer davantage que les seuls aspects sociaux paraît nécessaire. Par conséquent, nous nous intéressons spécifiquement à l'approche spécifique développée par Lugosi et Quiton (2018) dans la lignée des travaux de Kozinets (2010) sur la *more-than-human netnography*, qui consiste notamment à tenir compte de l'agentivité des objets et techniques en jeu. En effet, si les recherches autour du handicap psychique s'intéressent aux dimensions médico-techniques (Follmer et al., 2019) ou aux dimensions sociales et discursives (Elraz, 2018 ; Olowookere, 2017), la question de l'inclusion nécessite d'appréhender la production de sens conjointe de l'humain et du non humain, du social et du matériel. Le sujet d'étude est notamment caractérisé par un cadre juridique extensif, des techniques et savoirs multiples (médicaux, psycho-sociaux, managériaux) ainsi que des objets porteurs de sens (diagnostics, traitements, aménagements). A ce titre, la mobilisation du cadre et des méthodes de la netnographie post-humaniste semble opportun.

## **4. Conclusion et perspectives :**

L'adaptation d'une démarche netnographique en GRH permet d'envisager le développement de nouvelles perspectives pour comprendre le handicap et les conditions psychiatriques en contexte de travail. Nous y voyons l'opportunité d'enrichir les méthodologies mobilisables sur des sujets de recherche sensibles, tout en explorant les pratiques contemporaines d'inclusion en GRH.

### **4.1. *Perspectives théoriques :***

En ce que le handicap psychique demeure une condition sensible essentiellement caractérisée par sa nature expérientielle et intime, la netnographie ouvre la possibilité d'une analyse enrichie du rôle joué par les conditions psychiatriques sur l'inclusion organisationnelle.

Dans cette perspective, nous pouvons envisager l'analyse de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique sous le prisme de la liminalité qui caractérise à la fois des positions et processus interstitiels en management (Soderlund, Borg, 2018) et la situation sociale intermédiaire que constitue la situation de handicap (Blanc, 2010). Dans un contexte où la reconnaissance professionnelle du handicap demeure suspendue à son dévoilement, au moins partiel (loi du 11 février 2005 en France, ADAA de 2008 aux Etats-Unis et Equality Act de 2010 au Royaume-Uni), la visibilité et l'inclusion d'un handicap invisible s'apprécie comme un processus intermédiaire en contexte organisationnel. Dans le cadre d'une analyse qui consiste à considérer comment se négocie et se construit la « situation intermédiaire et flottante entre deux états » (Calvez, 2000), le handicap peut être apprécié dans son équivocité, entre besoin d'authenticité et d'appartenance (Shore, 2011). Ce cadre ouvre la perspective d'une analyse du handicap comme condition pour partie négociée, et

dans laquelle les personnes en situation de handicap psychique jouent un rôle actif dans la compréhension ou la compensation de particularités liées à leur identité et leur condition.

Le handicap psychique se prêterait ainsi à une analyse critique dans le cadre des théories de la production sociale du handicap (Williams et Marvin, 2012). L'immersion netnographique peut dès lors permettre d'envisager comment la situation de handicap est au plan organisationnel le fruit d'une production dynamique d'in/capacités plus qu'une condition fixe qui s'impose aux acteurs, dans le cadre d'une perspective strictement médico-administrative. En mobilisant les concepts de capacitisme et d'incapacitisme (Goodley, 2014), une analyse netnographique peut permettre d'explorer ce qu'une approche inclusive relève d'une compréhension situationnelle des capacités (Harpur 2012) plutôt qu'une politique d'inclusion par la compensation des incapacités. La déconstruction des normes organisationnelles de capacité, corporelles et psychiques (Campbell, 2009, p16-29), peut participer d'une compréhension réflexive et critique d'approches inclusives en management. Ce faisant, le potentiel relationnel de la démarche netnographique doit permettre l'ouverture d'une compréhension dynamique de ce qui produit l'in/capacité en contexte organisationnel (facteurs individuels, techniques, collectifs ou sociétaux).

#### **4.2. Conclusion :**

Les présentes réflexions permettent d'envisager les apports de la netnographie à la recherche en management et GRH, au travers de l'étude de l'inclusion des personnes en situation de handicap psychique.

L'étude des communautés virtuelles et des contenus numériques peut permettre, en premier lieu, d'accéder à des données inédites que la sensibilité de certains sujets comme la maladie psychique peut justifier de mobiliser. Plus encore, par le potentiel immersif ouvert par les méthodes netnographiques au sein des communautés en ligne, l'étude de sujets marginaux ou mobilisant des questions de fond, dont l'objet est en tout ou partie invisible, peut être envisagé. A l'instar des méthodes ethnographiques classiques, ces méthodes ouvrent la piste d'une étude ancrée et enracinée de l'expérience vécue des acteurs en jeu dans les questions de management et de GRH. Si ces méthodes peuvent paraître prometteuses sur le plan méthodologique, elles nécessitent cependant un cadrage épistémologique et éthique de fond pour accroître la robustesse des méthodes et des résultats. Ainsi, nous en soulevons le potentiel dans le cadre circonscrit d'une étude critique des pratiques d'inclusion, qu'un cadrage épistémologique post-moderne justifie par la porosité des enjeux managériaux, sociaux et organisationnels étudiés. Nous soulevons ainsi l'intérêt que peuvent présenter ces méthodes dans l'analyse de mutations sociétales de fond, qui nécessitent et appellent à l'immersion de la recherche dans ses objets d'étude et à la participation des sujets étudiés aux résultats de la recherche.

Au plan managérial, les méthodes netnographiques peuvent présenter un intérêt pour appréhender plus finement les besoins, attentes et contraintes de groupes cibles par l'étude des communautés qui les portent. Ainsi, la mise en perspective des pratiques RH – en l'occurrence d'inclusion – peut être envisagée à partir de l'expérience vécue de collaborateurs potentiels, intégrés ou en marge des organisations. Plus fondamentalement, la mobilisation de ces méthodes dans le cadre d'une recherche sur le handicap peut participer du repositionnement du handicap psychique en contexte organisationnel. Le potentiel réflexif ouvert par les méthodes netnographiques peut favoriser le développement de politiques RH et de santé au travail inclusives et adaptées aux spécificités des maladies psychiques. Les cas récents d'entreprises issues du secteur marchand, et ayant fondé leur politique de recrutement sur la recherche de profils dits « neuro-atypiques » (Auticon, Specialisterne), par exemple,

pourra ainsi être appréhendé par une théorie de l'inclusion comprenant les besoins et les ressources détenues par les personnes en situation de handicap psychique elles-mêmes.

### **Bibliographie :**

Addeo, F., Delli Paoli, A., Esposito, M., & Ylenia Bolcato, M. (2019). Doing Social Research on Online Communities: The Benefits of Netnography. *Athens Journal of Social Sciences*, 7(1), 9- 38.

Amit, V. (Éd.). (2002). *Realizing community: concepts, social relationships and sentiments*. Routledge.

Barak, M. E. M. (2015). Inclusion is the Key to Diversity Management, but What is Inclusion? *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 39(2), 83- 88.

Blanc. (2010). Handicap et liminalité : un modèle analytique. *Alter*, 4(1), 38- 47.

Brighenti, A. (2007). Visibility: A Category for the Social Sciences. *Current Sociology*, 55(3), 323- 342.

Bruna, M. G. (2011). Diversité dans l'entreprise : d'impératif éthique à levier de créativité. *Management Avenir*, n° 43(3), 203- 226.

Buchanan, N. T., & Settles, I. H. (2019). Managing (in)visibility and hypervisibility in the workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 113, 1- 5.

Calás, M. B., & Smircich, L. (1999). Past Postmodernism? Reflections and Tentative Directions. *The Academy of Management Review*, 24(4), 649- 671.

Calvez, M. (2000). La liminalité comme analyse socioculturelle du handicap. *Prévenir*, 39(2), 83- 89.

Campbell, F. (2009). *Contours of Ableism: The Production of Disability and Aabledness*. Springer.

Chakor, T. (2020). L'activité de travail : grande oubliée de l'inclusion. *@GRH*, N° 37(4), 69- 85.

Clair, J. A., Beatty, J. E., & Maclean, T. L. (2005). Out of Sight but Not out of Mind: Managing Invisible Social Identities in the Workplace. *The Academy of Management Review*, 30(1), 78- 95. JSTOR.

Costello, L., McDermott, M.-L., & Wallace, R. (2017). Netnography: Range of Practices, Misperceptions, and Missed Opportunities. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1609406917700647.

Cotte, J., & Latour, K. A. (2009). Blackjack in the Kitchen: Understanding Online versus Casino Gambling. *Journal of Consumer Research*, 35(5), 742- 758.

Desmond, M. (2014). Relational ethnography. *Theory and Society*, 43(5), 547- 579.

Dobusch, L. (2014). How exclusive are inclusive organisations? Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 33(3), 220- 234.

Dobusch, L. (2017). Gender, Dis-/ability and Diversity Management: Unequal Dynamics of Inclusion? *Gender, Work & Organization*, 24(5), 487- 505.

Dyke, S. (2013). Utilising a blended ethnographic approach to explore the online and offline lives of pro-ana community members. *Ethnography and Education*, 8(2), 146- 161.

Elraz, H. (2018). Identity, mental health and work: How employees with mental health conditions recount stigma and the pejorative discourse of mental illness. *Human Relations*, 71(5), 722- 741.

Ferdman, B. M. (2017). Paradoxes of Inclusion: Understanding and Managing the Tensions of Diversity and Multiculturalism. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(2), 235- 263.

Follmer, K. B., Sabat, I. E., & Siuta, R. L. (2020). Disclosure of stigmatized identities at work: An interdisciplinary review and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 169- 184.

Foucault, M. (2006). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Gallimard.

Goffman, E., & Kihm, A. (2015). *Stigmate: les usages sociaux des handicaps*.

Goodley, D. (2014). *Dis/ability Studies: Theorising disablism and ableism*. Routledge.

Harpur, P. (2012). From disability to ability: changing the phrasing of the debate. *Disability & Society*, 27(3), 325- 337.

Janssens, M., & Steyaert, C. (2019). A Practice-Based Theory of Diversity: Respecifying (In)Equality in Organizations. *Academy of Management Review*, 44(3), 518- 537.

Janssens, M., & Steyaert, C. (2020). The Site of Diversalizing: The Accomplishment of Inclusion in Intergenerational Dance. *Journal of Management Studies*, 57(6), 1143- 1173.

Janssens, M., & Zanoni, P. (2014). Alternative diversity management: Organizational practices fostering ethnic equality at work. *Scandinavian Journal of Management*, 30(3), 317- 331.

Kattari, S. K., Olzman, M., & Hanna, M. D. (2018). "You Look Fine!": Ableist Experiences by People With Invisible Disabilities. *Affilia*, 33(4), 477- 492.

Kozinets, R. V. (2010). *Netnography: ethnographic research in the age of the internet* (1st ed). Sage Publications Ltd.

Kozinets, R. V. (2015). *Netnography: redefined* (2nd edition). Sage.

Krzeminska, A., Austin, R. D., Bruyère, S. M., & Hedley, D. (2019). The advantages and challenges of neurodiversity employment in organizations. *Journal of Management & Organization*, 25(4), 453- 463.

Krzeminska, A., & Hawse, S. (2020). Mainstreaming Neurodiversity for an Inclusive and Sustainable Future Workforce: Autism-Spectrum Employees. In L. Wood, L. P. Tan, Y. A. Breyer, & S. Hawse (Éds.), *Industry and Higher Education: Case Studies for Sustainable Futures* (p. 229- 261). Springer.

Laude, L., Vignon, C., & Waelli, M. (2012). Observer les organisations de l'intérieur: Plaidoyer pour des recherches ethnographiques. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XVIII(45), 55.

Lugosi, P., & Quinton, S. (2018). More-than-human netnography. *Journal of Marketing Management*, 34(3- 4), 287- 313.

Luhmann, N. (2010). *Systèmes sociaux: esquisse d'une théorie générale* (L. K. Sosoe, Trad.). Presses de l'Université Laval.

Mahadevan, J. (2020). Ethnographic studies in international human resource management: Types and usefulness. *German Journal of Human Resource Management*, 34(2), 228- 251.

Nishii, L. H. (2013). The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1754- 1774.

Nkomo, S. M. (2014). Inclusion: Old Wine in New Bottles? In *Diversity at Work: The Practice of Inclusion* (p. 580- 592). John Wiley & Sons, Ltd.

Nkomo, S. M., Bell, M. P., Roberts, L. M., Joshi, A., & Thatcher, S. M. B. (2019). Diversity at a Critical Juncture: New Theories for a Complex Phenomenon. *Academy of Management Review*, 44(3), 498- 517.

Olowookere, K. (2017). *Confronting ableism : the experiences of employees with bipolar disorder within « normative » work contexts*, Thèse, Heriot Watt University

Pichault, F., & Nizet, J. (2013). *Les pratiques de gestion des ressources humaines conventions, contextes et jeux d'acteurs*. Ed. du Seuil.

Rabeharisoa, V., & Callon, M. (1998). L'implication des malades dans les activités de recherche soutenues par l'Association française contre les myopathies. *Sciences Sociales et Santé*, 16(3), 41- 65.

Rainie, H., & Wellman, B. (2014). *Networked: the new social operating system*. MIT Press.

Rheingold, H. (2000). *The virtual community: homesteading on the electronic frontier* (Rev. ed). MIT Press.

Roberson, Q. M. (2016). *Disentangling the Meanings of Diversity and Inclusion in Organizations: Group & Organization Management*.

Rokka, J. (2010). Netnographic inquiry and new translocal sites of the social. *International Journal of Consumer Studies*, 34(4), 381- 387.

Roulet, T. (2020). *The power of being divisive: understanding negative social evaluations*. Stanford Business Books, an imprint of Stanford University Press.

Roy, N., Gretzel, U., Yanamandram, V., & Waitt, G. (2015). Reflecting on ethics in netnographic research. *Faculty of Business - Papers (Archive)*, 347- 353.

Santuzzi, A. M., Waltz, P. R., Finkelstein, L. M., & Rupp, D. E. (2014). Invisible Disabilities: Unique Challenges for Employees and Organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 7(2), 204- 219.

Sayarh, N. (2013). *La netnographie : mise en application d'une méthode d'investigation des communautés virtuelles représentant un intérêt pour l'étude des sujets sensibles*. *Recherches Qualitatives*, 32(2), 227- 251.

Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176- 189.

Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1262- 1289.

Söderlund, J., & Borg, E. (2018). Liminality in Management and Organization Studies: Process, Position and Place. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 880- 902.

Staw, B. M., & Cummings, L. L. (1998). *Research in organizational behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews*. Vol. 20: 1998. JAI Press.

Tomlinson, F., & Schwabenland, C. (2010). Reconciling Competing Discourses of Diversity? The UK Non-Profit Sector Between Social Justice and the Business Case. *Organization*, 17(1), 101- 121.

Tyler, M. (2018). Reassembling difference? Rethinking inclusion through/as embodied ethics: *Human Relations*.

Tyler, M., & Vachhani, S. (2021). Chasing rainbows? A recognition-based critique of Primark's precarious commitment to inclusion. *Organization*, 28(2), 247- 265.

Van Laer, K., Jammaers, E., & Hoeven, W. (2020). Disabling organizational spaces: Exploring the processes through which spatial environments disable employees with impairments. *Organization*, 135050841989469.

Williams, J., & Mavin, S. (2012). Disability as Constructed Difference: A Literature Review and Research Agenda for Management and Organization Studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(2), 159- 179.

Zanoni, P. (2014). Critical perspectives on diversity: state of the art and promising avenues for future research. *Sociologia del Lavoro*, 134, 189- 203.

Zanoni, P., & Janssens, M. (2004). Deconstructing Difference: The Rhetoric of Human Resource Managers' Diversity Discourses. *Organization Studies*, 25(1), 55- 74.

Zanoni, P., & Janssens, M. (2015). The Power of Diversity Discourses at Work: On the Interlocking Nature of Diversities and Occupations: *Organization Studies*.