

Peut-on penser à la fois réduction des coûts et lien social ?

LE MONDE ECONOMIE | 12.11.2012 à 11h09 • Mis à jour le 12.11.2012 à 16h27

Par Paul Seabright, Ecole d'économie de Toulouse



Paul Seabright. | DR

Avons-nous tous deux cerveaux, l'un empathique et l'autre analytique ? Même si le second risque de trouver cette hypothèse un peu simpliste, elle a en revanche l'air de bien plaire au premier, à en juger par l'accueil enthousiaste accordé par la presse à la publication, le 23 octobre, d'une étude d'Anthony Jack et ses coauteurs dans la revue scientifique *NeuroImage* (<http://dx.doi.org/10.1016/j.neuroimage.2012.10.061>).

Les auteurs ont identifié deux régions du cerveau associées respectivement à la compréhension des objets mécaniques et à celle des situations sociales. Ils ont montré ensuite, à l'aide d'un scanner IRM, que des sujets qui se concentraient sur des tâches mécaniques avaient une inhibition de l'activité neuronale dans la région associée à la compréhension sociale, et vice versa.

Dans la presse, ces résultats ont été interprétés pour montrer que *"l'empathie exclut toute pensée analytique"* et même pour expliquer *"pourquoi certains gérants d'entreprise négligent l'aspect relations publiques dans leurs tentatives de réduction de coûts"* (site Internet Medical News Today, www.medicalnewstoday.com/articles/252241.php).

Neuroimages

Selon les préférences des lecteurs, on n'est pas loin de conclure, soit que les entreprises du monde industriel moderne manquent cruellement d'empathie,

soit que la gestion rationnelle d'une société est la seule chose qui nous empêche de tomber dans un favoritisme et un clientélisme sans limites.

Sans critiquer le fond de cette étude, on peut revenir sur de telles conclusions. Car les deux régions du cerveau peuvent être simultanément actives, même si l'encéphale ne peut pas se concentrer sur tous les aspects d'une tâche complexe en même temps et doit varier l'attention accordée à chaque élément.

De la même manière, un saxophoniste peut terminer son solo pour laisser entendre le solo d'un batteur, les deux continuant à jouer d'une manière très complice au sein du même groupe de jazz. Les belles compositions mettent ensemble les contributions des différents musiciens, tout comme la bonne manière d'agir met ensemble des compétences complémentaires du cerveau.

Mais s'il est trop précipité de tirer des conclusions en gestion des entreprises d'une seule étude de neuroimages, d'autres indices nous révèlent parfois qu'une préférence sans discernement pour l'empathie peut nuire à d'autres valeurs importantes : l'empathie entre hommes peut-elle exclure les femmes, par exemple ?

Dans une étude effectuée avec Marie Lalanne de l'Ecole d'économie de Toulouse, nous avons examiné le rôle que jouent les réseaux de contacts professionnels dans l'évolution de la carrière des gérants d'entreprise aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Nous avons constaté que les sociétés qui emploient plus de femmes dans leurs équipes de gestion sont celles qui utilisent le moins les réseaux relationnels pour leur recrutement. Et elles arrivent à octroyer des salaires plus élevés à tous leurs recrutés, hommes et femmes, ce qui semble indiquer une meilleure gestion d'ensemble.

Heureusement, quoi qu'en disent les études effectuées dans les scanners IRM, on est loin de penser que notre cerveau soit incapable de trouver le bon équilibre entre ces deux façons de raisonner.

Paul Seabright, Ecole d'économie de Toulouse

Économie