



## Épistémologies socio-sémiotiques et communication organisante : la coproduction de sens comme moteur de l'organisation

Hakim Hachour

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3139>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.3139

ISSN : 1775-3546

### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

### Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2011

Pagination : 195-210

ISBN : 978-2-86781-744-1

ISSN : 1168-5549

### Référence électronique

Hakim Hachour, « Épistémologies socio-sémiotiques et communication organisante : la coproduction de sens comme moteur de l'organisation », *Communication et organisation* [En ligne], 39 | 2011, mis en ligne le 01 juin 2014, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3139> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.3139

---

## Épistémologies socio-sémiotiques et communication organisante : la coproduction de sens comme moteur de l'organisation

Hakim Hachour <sup>1</sup>

Ce numéro de la revue *Communication & Organisation*, et son objectif d'éclaircir comment la sémiotique peut être appliquée à la communication des organisations, permet à différents chercheurs d'explicitier comment l'étude des signes contribue à deux objets d'analyse complémentaires : l'*organisation communicante* et la *communication organisante* (D'Almeida, Andonova, 2006). Le premier point de vue consiste à analyser comment une entité peut atteindre des objectifs par ses productions communicatives au sens où l'organisation doit pouvoir produire des informations sur son activité de manière régulière, que ce soit au niveau légal, au niveau du marketing et de sa promotion, ou encore au niveau de sa communication interne (*ibid.*). Dans cet article, nous voulons contribuer au deuxième point de vue, à la conception selon laquelle *communiquer* et *organiser* sont des processus réflexifs et que « l'organisation cesserait d'exister en l'absence de communication, [...] la communication est au moins organisante, voire organisationnelle » (Taylor, Van Every, 2000, p. 63). Nous voulons spécifier l'intérêt des concepts et des méthodes sémiotiques dans l'« approche communicationnelle » des organisations (Bouillon, Bourdin, Loneux, 2007), concepts et méthodes qui se fondent essentiellement sur la nature discursive et structurante des communications en tant que phénomènes rendant disponible la coordination des acteurs réels qui *composent* l'organisation – tels des musiciens s'accordant pour interpréter une œuvre, un assemblage coordonnées de productions sonores (Schütz, 1970 ; Hachour, 2010). S'il existe une variété d'influences disciplinaires dans l'étude de la communication organisationnelle (D'Almeida, Andonova, 2006 ; Loneux, Parent, 2010), une hypothèse légitime le fait de porter attention aux rôles des phénomènes sémiotiques : l'organisation serait le symptôme d'un agencement communicationnel, d'une coordination de

1. Université Paris 8, Laboratoire Paragraphe EA349 – Équipe Index. hakim.hachour@info-com.fr

productions de sens permettant de l'identifier, de la décrire et de la faire évoluer (Denzin, 1992 ; Lemke, 1995, 1998 ; Taylor, Van Every, 2000 ; Graham, McKenna, 2000 ; Brown, 2006 ; Latour, 2007 ; Abouad, Hachour, 2008, 2011). Selon cette conception, la sémiotique – en tant qu'étude systématique de ce qui fait sens – est un moyen pertinent de description scientifique des organisations.

Afin de mettre en lumière la pertinence de la sémiotique dans l'étude de la communication organisante, nous avons procédé en deux moments. Premièrement, l'analyse épistémologique de l'approche systémique et cybernétique des organisations montre comment celles-ci peuvent être décrites par des propriétés sémiotiques qui guident les interactions. Deuxièmement, il nous fallait réintégrer les signes et leurs significations dans leur contexte de production et montrer comment ils caractérisent la matrice sociale et cognitive d'où émergent les pratiques discursives coordonnées et coordinatrices des acteurs en situation (Quettier, Hachour, 2011). Les socio-sémiotiques, en tant qu'approches compréhensives, réinterprètent les productions signifiantes des acteurs comme un processus réflexif plus complexe par lequel ils organisent le monde et s'organisent en son sein. Il est important de préciser ici que nous nous attarderons plus sur la compatibilité des théories citées que sur leurs différences ; ainsi, nous voulons proposer une synthèse épistémologique cohérente.

### **L'organisation comme système d'interactions**

Le terme « sens » illustre parfaitement la complexité des processus communicationnels et leurs enjeux (Hachour, 2011) : « sens » comme « sensation, collecte de données perceptives » (l'organisation doit être sensible et collecter des informations), « sens » comme « signification, désignation » (elle doit avoir un référentiel commun pour donner sens aux informations), et « sens » comme « direction, orientation temporellement située » (elle doit pouvoir sélectionner et traiter les informations pertinentes pour l'accomplissement de ses projets).

### **Approches sémio-systémiques et niveaux de problèmes communicationnels dans les organisations**

Le modèle mécaniste élaboré par Shannon (& Weaver, 1949) décrit une conception formelle de la communication en ignorant volontairement la dimension sémantique des messages (*ibid.*, p. 31). Bien qu'il ait conçu la communication comme l'organisation de plusieurs composants échangeant une quantité d'informations, il exclut également l'intentionnalité pour se concentrer sur la codification et l'ingénierie technique qui supporte la communication. Pour combler ses manquements épistémologiques, Weaver a spécifié l'impact et les limitations du modèle en explicitant trois niveaux de problèmes à partir desquels la communication est définie : le niveau technique traduit les problèmes liés à la transmission artificielle d'un message (auquel

la théorie de Shannon répond), le niveau sémantique traduit des problèmes liés à la compréhension du message, et le niveau de l'effectivité traduit les problèmes liés aux effets du message dans l'interaction et son adéquation avec les intentions du communicant (*ibid.*, p. 3). Une communication de qualité demanderait une résolution idéale de ces trois niveaux de problèmes à l'aide d'actions communicationnelles organisantes et organisées. Pour notre propos, il est utile de comparer le développement de Weaver à la sémiotique de Morris (Watzlawick *et al.*, 1972 ; Pagès, 1969, in Le Moigne, 2002). Morris distingua trois dimensions sémiotiques<sup>2</sup> interdépendantes une décennie avant que Weaver ait formulé ses trois niveaux de problèmes en communication : la syntaxique, la sémantique et la pragmatique (1938, p. 48). L'étude de la communication pourrait alors, « comme celle de la sémiotique [...], se subdiviser selon [les] trois domaines distingués par Morris » (Watzlawick *et al.*, 1972, p. 15-16).

Il est nécessaire de préciser que Morris défend une sémiotique « comportementaliste », excluant la subjectivité des acteurs, ce qui est d'ailleurs cohérent avec la cybernétique classique. Selon nous limitée, cette approche sémio-systémique offre néanmoins une première grille d'analyse sémiotique de la communication organisationnelle. Ainsi, la communication est « l'action complexe résultant de trois actions archétypales » (Le Moigne, 2002, p. 222) : l'action technique productrice de symboles (constituant un message), l'action sémantique permettant d'attribuer des significations aux symboles selon un référentiel pertinent, et l'action pragmatique par laquelle la production de symboles vise une transformation particulière du comportement de ceux qui reçoivent le message (Hachour, 2011).

### **Appliquer la sémiotique à la communication des organisations : premières considérations méthodologiques**

En admettant que la communication anime l'organisation, comprendre le fonctionnement de celle-ci reviendrait alors à expliciter et expliquer les processus structurant les trois niveaux de problèmes communicationnels d'une part, et leurs méthodes de résolution d'autre part. L'hypothèse, se fondant sur l'axiome phénoménologique, propose que les constructions sémiotiques puissent faire l'objet d'un métadiscours offrant le moyen d'organiser les communications qui organisent à leur tour le système d'action. L'approche systémique et sémiotique motive une analyse des interactions afin de dépasser les logiques comportementales et psychologiques. Ainsi, le système évoluerait

2. Morris, disant se fonder sur la sémiotique pragmaticiste de Peirce, propose pourtant une définition originale de la sémiotique. En effet, Peirce en a explicitement proposé une définition orientée vers la logique. Selon lui, les différentes formes de *sémiotique* (i.e., action dynamique d'interprétation) sont de trois ordres : la « grammaire pure » (ou l'étude de ce qui permet d'incarner du sens dans un signe), la « logique » (ou l'étude des raisonnements qui permettent de justifier la vérité d'une représentation) et la « rhétorique pure » (ou l'étude des lois qui permettent l'agrégation logique de signes entre eux) (CP 2.229). À la différence de Peirce, Morris nie l'hypothèse phénoménologique alors que celle-ci a nourri les approches socio-sémiotiques.

par la mise en relation, *via* une action communicationnelle, de contenus (*i.e.*, les constructions sémiotiques) et d'acteurs (les sources et destinataires des contenus) (Watzlawick *et al.*, 1972).

Au niveau technique (syntaxique), le chercheur doit décrypter les modalités avec lesquels les membres de l'organisation élaborent l'information, la principale modalité étant langagière, et ce, qu'il s'agisse d'acteurs humains ou machiniques<sup>3</sup>. À un niveau élémentaire, un système d'action doit normaliser des formes expressives (contenu, discours) afin de permettre leur identification ; dans le cas d'une entreprise par exemple, les productions techniques tels que des comptes-rendus, des rapports, des bilans comptables, des spots publicitaires, des argumentaires de vente, des données informatisées, des résultats d'observation, etc., doivent respecter des contraintes internes (les capacités d'action et de compréhension de certains membres de l'organisation : administrateurs systèmes, comptables, publicitaires) et des contraintes externes (les règles et normes en usage de l'activité organisée : langages informatiques, code des impôts, réglementations et représentations des marchés cibles). Pour analyser ce niveau dans une organisation, il est nécessaire de décrire l'ensemble des procédures techniques permettant à l'organisation de structurer un message identifiable en son sein et par son environnement. Les problèmes communicationnels de ce niveau résultent de défaillances techniques au niveau de la production de formes expressives, défaillances entravant l'accomplissement de l'activité.

Au niveau sémantique, le chercheur doit comprendre, pour éventuellement expliquer, le référentiel commun permettant aux acteurs d'associer une production de symboles à une signification. L'organisation ne pourrait pas exister sans un minimum de congruence entre l'activité de production de symboles et l'activité interprétative de ses membres. Concrètement, l'analyse des référentiels sémantiques a pour objectif de dévoiler les « savoirs d'arrière plan » (Heritage, 1990) en analysant les désignations attribuées par des acteurs à des formes symboliques (vocabulaires métiers, mots-clés, jargons, gestes, signalisations, diagrammes, sons, etc.) ; comme Taylor et Van Every le soulignent justement, l'*autorité* sur laquelle repose la compétence, et par transition un rôle organisationnel, se fonde sur des capacités d'énonciation (2000, p. 83), donc sur une compétence à produire certaines formes symboliques. Les problèmes sémantiques génèrent des controverses, des conflits et l'incompréhension, ils sont le résultat d'une inadéquation

3. L'approche latourienne de la théorie de l'« acteur-réseau » (Latour, 2007), et le courant de la « sociologie de la traduction », problématise également l'organisation selon des facteurs sociaux et technologiques : le « nous » organisationnel s'opérerait par *traduction*, par la contextualisation des informations disponibles en situation, et le collectif pourrait alors être défini comme une « concaténation de médiateurs » humains et/ou non-humains (Latour, 2007, p. 85). Lorsque les sociologues de la traduction s'intéressent aux irrégularités des expressions, à l'*in-scription* et la *de-scription* des signes, à la controverse, aux négociations, ils exploitent comme matière première des éléments sémiotiques, des phénomènes de productions de sens (Akrich, Latour, 1992).

entre des significations et des symboles. Ces problèmes empêchent l'intercompréhension et la coordination des acteurs ; l'expérience collective et la régulation participent à la construction permanente du référentiel sémantique à partir duquel les communications sont envisagées et orientées. Par conséquent, la performance de l'organisation dépend des dispositifs de médiation qui vont permettre de mettre en relation des représentations justes : (1) des acteurs en situation – relation « inter-énonciative » –, et (2), des discours qu'ils produisent – relation « inter-discursive » – (Boutaud, 1998, p. 175-176). Ce travail du sémioticien conduit à évaluer les capacités d'action et de transformation des organisations à travers celles de la pertinence des systèmes de signes (Schütz, 1970 ; Hachour, 2010) : « La communication présuppose que les schèmes d'interprétation [*i.e.*, procédures d'interprétation] que le communicant associe à un signe [communicatif] coïncide substantiellement à ceux que l'interprète y associera [...] » (Schütz, 1970, p. 203). Il s'agit donc pour le chercheur de mettre en évidence les processus de typification consensuels d'un collectif, ces derniers orientant les schèmes d'interprétation en mettant à disposition des significations standardisées. Les méthodes d'analyse du niveau de problèmes sémantique sont bien diffusées dans l'étude des communications organisationnelles, citons par exemple la lexicologie, l'analyse de contenu, la cartographie sémantique, l'étude des éléments de langage (méthodes parfois concentrées dans l'analyse du discours explicite et réfléchi des organisations alors qu'elles s'appliquent également à l'analyse de pratiques discursives des acteurs en situation). Force est de constater que d'autres formes signifiantes sont moins systématiquement étudiées que les productions verbales, alors que celles-ci ont été largement traitées en sémiotique et dans la théorie de l'art et l'esthétique, il s'agit des expressions graphiques (iconographiques ou abstraites), gestuelles (formelles ou naturelles), sonores (musicales, prosodique ou ambiantes) qui participent également à la construction d'une représentation conjointe de l'organisation (Boutaud, 1998 ; Hachour, 2010, 2011).

Les niveaux syntaxique/technique et sémantique ne suffisent pas à décrire les phénomènes organisationnels sous l'angle des communications : « Le communicant a au moins l'intention de faire comprendre un message lorsqu'il communique » (Schütz, 1970, p. 202), et le problème de l'intentionnalité, s'il est bien mis en perspective avec un contexte d'action, concerne selon nous le niveau de problèmes pragmatique en communication. Il est intéressant de noter que la pragmatique moderne, diversifiée mais bien réunie sous le projet d'étudier la formation du sens dans son contexte de production, ait été fortement influencée par les travaux du sémioticien Peirce et de son collègue le psychologue et philosophe James (avec qui il fonda le *pragmatisme* à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle). Les problèmes liés au caractère pragmatique de la communication sont reliés à la question des motivations pratiques et des stratégies d'acteurs devant contextualiser les productions de symboles et leurs significations dans

un projet d'action (un événement ou une information dont la réalisation est attendue ou souhaitée). Ce caractère projectif de la communication est essentiel dans l'étude de la communication organisationnelle, au niveau macroscopique tout comme au niveau microscopique (Abouad, Hachour 2011 ; Hachour, 2011). L'organisation, même assimilée à un objet autonome, est orientée vers l'accomplissement d'objectifs. Une approche économique ou managériale classique se focalisera plus sur les dimensions stratégiques et tactiques explorées par l'organisation au cours de son histoire alors que le sémioticien voudra comprendre comment ses objectifs émergent au sein d'un système d'interactions et les éléments informatifs qui ont permis leur intelligibilité. La dimension projective de la communication reflète celle de l'organisation qui ne peut plus, par essence, être définie comme une entité objective compte tenu que son existence même dépend d'actions à venir non réalisées, de ses projets (*ibid.*) : ce serait donc bien l'actualisation de ces projets à travers une activité communicationnelle qui produit le « fait organisationnel » (Carayol, 2004, p. 15). Ainsi, ce sont les propriétés opérationnelles des constructions sémiotiques qui nous intéressent ; pour que des objectifs soient *communs* aux membres d'une organisation (au moins *connus*), il faut qu'une représentation intersubjective ait été formée et que les acteurs impliqués dans l'activité organisationnelle puissent traduire leurs motivations en actes concrets observables et identifiables qui seront autant d'indicateurs indispensables à la bonne gestion des projets quotidiens. Poursuivons sur l'exemple abstrait d'une entreprise : le niveau de problèmes pragmatiques concerne aussi bien celui des macro-conflits d'intérêts entre différents groupes d'acteurs que celui des dysfonctionnements pratiques et tacites à l'échelle des situations de coopérations spécifiques. Les conflits et les problèmes de coopération sont appréhendés comme le résultat d'une incompatibilité entre les objectifs stratégiques et tactiques de différents acteurs, ces objectifs étant traduits par des usages et des interprétations hétérogènes plus ou moins compatibles de constructions sémiotiques. À l'extrême, à force de « rétroactions positives » divergentes et non régulées (Watzlawick *et al.*, 1972, p. 25), l'organisation peut se disloquer du fait de cette inadéquation entre les actes projetés et les actes réalisés (entre l'effet voulu et l'effet réel d'une communication).

Nous verrons que les approches compréhensives socio-sémiotiques ont pu s'épanouir en offrant des théories et des méthodes mieux adaptées au niveau de problèmes pragmatiques, qui est ultra qualitatif, sans pour autant ignorer les niveaux plus formels de la technique et de la sémantique.

### **Pratiques discursives et émergence de l'organisation**

Parallèlement au développement de ces approches sémio-systémiques, différentes approches compréhensives ont permis d'intégrer la dimension sociocognitive et située des communications organisationnelles : l'interactionnisme symbolique, l'ethnométhodologie et leurs prolongements

socio-sémiotiques pour lesquels les circonstances de l'action et des productions de sens sont des facteurs déterminants de l'organisation. Le point commun de ces approches est leur prétention à pouvoir décrire les raisonnements des acteurs à travers l'étude de leurs pratiques discursives comprises comme des activités communicationnelles motivées<sup>4</sup>, verbales ou non ; « dire c'est faire » (Austin, in Taylor, Van Every, 2000, p. 99-101) et *faire c'est dire*.

### **Ethnométhodologie, interactionnisme symbolique et socio-sémiotique**

Les fondements épistémologiques de l'ethnométhodologie proposée par Garfinkel, qui quitta explicitement un ancrage sociologique dès 1948, veulent « traduire le concept de relation sociale en termes d'efforts communicationnels entre des acteurs » (2006, p. 99). Selon lui, les communications se définissent par « les contenus, l'organisation des significations, les processus et les logiques des expressions communicatives, et les tactiques de communication » (*ibid.*). À partir de cette approche centrée sur les micro-interactions sociales des activités organisées – sorte de « sociologie du détail » – le chercheur décrit l'activité des acteurs par l'analyse des faits signifiants observables et descriptibles (*accountable*) pour et par les acteurs. L'organisation résulte de cet agencement signifiant qui cadre les activités collectives et qui qualifie leur degré d'accomplissement. Il s'avère que certains éléments observables et descriptibles produits au cours d'une activité, considérés comme insignifiants dans l'analyse formelle des interactions, jouent en réalité un rôle primordial pour l'action collective ; d'où les affiliations concrètes entre ethnométhodologie et sciences de la cognition. Un agencement matériel déterminé (un espace de travail), les variations subtiles des pratiques discursives (la prise de parole), les phénomènes de régulation et d'adaptation contextuelle (le fait de modifier ou détourner ponctuellement une règle), etc., participent entièrement à l'élaboration et au maintien d'une identité collective conçue « non pas comme quelque chose de matériel ou de psychologique mais comme une construction discursive » (Brown, 2006, p. 745) ; il s'agit précisément d'explicitier les « méthodes avec lesquelles les membres produisent et reconnaissent des structures formelles des activités quotidiennes [en étudiant] leur pratiques de *formulation* » (Garfinkel, Sacks, 1990, p. 64). Appliquée à des terrains très différents, l'ethnométhodologie a plus largement inspiré l'étude des situations de travail (*Workplace studies*), le travail étant lui-même abordé selon une conception sémiotique : selon Garfinkel et Sacks (1990, p. 60), le *travail* des membres consiste à produire le « sens juste » qui permet effectivement de conduire l'action organisée ; c'est une vision que partagent les sociolinguistes pour qui les catégories et les identités caractéristiques d'une société sont un aspect fondamental de la manière dont ses membres *travaillent* (Fairclough in Graham, McKenna, 2000, p. 5).

4. Notion largement influencée par la définition de Foucault pour qui une pratique discursive est un ensemble de règles situées qui déterminent les conditions d'opérabilité d'un énoncé (in Lemke, 1995, p. 30).

L'interactionnisme symbolique a eu une influence indéniable sur la constitution des sciences de l'information-communication, notamment sur l'émergence de formes anthropologiques, dont celle défendue par Winkin (2001). Cette influence est caractérisée par la mise en œuvre d'un mode d'observation d'inspiration ethnographique qui incite les chercheurs à s'impliquer dans les activités des organisations étudiées, et ce, pour mieux comprendre comment l'émergence du sens participe à la cohésion de groupe et à sa performance. Blumer (1969) formula les principes de l'interactionnisme symbolique au moment où l'ethnométhodologie s'affirmait. L'on pourra reconnaître dans ces énoncés les liens forts entre ces deux disciplines et les approches communicationnelles de l'organisation : « les humains agissent à l'égard des choses en fonction du sens qu'ils s'en font [...] ce sens est le fruit des interactions de chacun avec autrui [...] c'est dans un processus d'interprétation mis en œuvre par chacun dans le traitement des objets rencontrés que ce sens est manipulé et modifié [...] » (Blumer, 1969, p. 68-69). C'est bien le terme de « communication » qui relie les mots « interaction » et « symbolique » (Denzin, 1992, p. 95) ; la construction collective de sens donne vie à l'organisation et les dispositifs symboliques que ses acteurs emploient lui donne une substance sémiotique.

Boutaud, à partir de l'étude des systèmes sémiotiques, résume efficacement le caractère social et actionnel inhérent aux communications lorsqu'il écrit qu'elles sont des processus dynamiques où « production et reconnaissance [...] négocient leur entente sur des bases cognitives et pragmatiques socialisées » (1998, p. 157). Il dévoile ainsi la dimension sémiotique des communications qui requiert l'usage de formes signifiantes consensuelles permettant leur identification. Il ouvre également la question de la dimension sociale cognitive de la communication en référence à l'action ; il rejoint alors les considérations d'Habermas pour qui l'activité communicationnelle désigne des « interactions sociales au cours desquelles l'usage du langage orienté vers l'entente joue le rôle de coordinateur de l'action » (Habermas, 2006, p. 61), mais aussi la conception socio-sémiotique de la communication dans laquelle « le sens émerge au sein de communautés et que son analyse ne devrait pas être disjointe des dimensions sociales, historiques, culturelles et politiques [de celles-ci] » (Lemke, 1995, p. 9). Si l'organisation communique, elle est avant tout un « système éco-social d'activités » (Lemke, 1995, p. 101). Une « sémio-genèse » (Lemke, 1995, p. 122 ; 1998, p. 17-18) permanente oriente l'organisation puisqu'elle donne le moyen d'informer les membres de l'organisation et son environnement. Selon Lemke, l'organisation résulte du couplage d'« écosystèmes matériels » (données, chartes, livres de bonnes pratiques, sites web, technologies, environnements...) avec des « systèmes socioculturels de pratiques productrices de sens », et ce, afin de rendre la coordination et la coopération possibles (Lemke, 1995, p. 101 ; 1998, p. 15). Selon cette conception, les pratiques de contextualisation sociale

des significations et leur évolution reflètent la dynamique organisationnelle (Lemke, 1998).

Entre originalité et respect des normes, les pratiques discursives permettent de réinterpréter les symboles selon un mode argumentatif (Abouad, Hachour, 2011). L'intentionnalité d'un argumentaire permet de décrire plus spécifiquement le niveau de problèmes pragmatiques en communication. L'acceptation du terme « argumentation » coïncide pleinement avec la définition développée par Habermas : « la pratique argumentative ne fait que prolonger l'activité communicationnelle, en la plaçant il est vrai à un niveau réfléchi » (2006, p. 96). Les pratiques argumentatives, incarnées dans des pratiques discursives, veulent satisfaire un objectif sous-jacent à l'organisation, à savoir la construction collective d'un accord sur le sens des communications et de leurs effets sur l'action et la coordination.

### **Pratiques socio-sémiotiques en communication**

En plus du niveau théorique, l'approche centrée sur les processus signifiants a permis de développer des méthodes qualitatives bien représentées en communication organisationnelle et plus généralement en sciences de l'information et de la communication : l'observation participante, l'ethnographie, le récit de vie, l'entretien de groupe, l'analyse des usages, des interactions, des conversations et des objets culturels, l'étude sémiologique des genres, l'historiographie (Denzin, 1992, p. XIV-XV ; Quettier, Hachour, 2011). Ces méthodes visent l'explicitation des processus signifiants selon le point de vue des acteurs. Cela permet entre autres de sortir du cadre formel explicite pour mettre à jour le « sociogramme » (Moreno, 1933) de l'organisation qui dévoile les relations réelles entre les acteurs à un moment donné. Si les acteurs identifient une entité transcendante (poreuse voire close) à laquelle ils disent appartenir (un parti politique, une entreprise, une association, une famille, etc.), l'observation des conditions réelles de l'action collective montre une complexité plus forte et l'émergence d'organisations informelles dans l'accomplissement d'objectifs pratiques. L'immersion en situation et les études menées selon des approches compréhensives ont permis d'intégrer dans l'analyse organisationnelle le rôle des acteurs exogènes et la transversalité des coopérations (partenaires, fournisseurs, clients, citoyens, organismes de contrôles et institutions impliquées dans le déroulement de l'activité organisée). Les limites de l'analyse sociométrique proposée par Moreno résultent de l'exclusion du problème de la signification et des motivations pratiques. La quantification des relations entre les acteurs d'une organisation n'explique pas comment ces relations se substantivent au cours de l'action. La socio-sémiotique répond que l'étude des systèmes de signes, produits réflexifs d'une dynamique sociale, est la clé de voûte de l'analyse organisationnelle : en quoi les productions sémiotiques d'acteurs participent au maintien et à la transformation d'une identité qui les subsume ?

Nous avons pu développer, dans la continuité des travaux de Schütz portant sur le « système de pertinence » (& Luckmann, 1973), un modèle socio-sémiotique du fonctionnement des organisations. Afin que l'organisation se maintienne, rende observable son existence et ses réalisations en son sein et à son environnement, il est nécessaire que chaque acteur concrètement impliqué dans l'activité ait la capacité d'identifier des constructions thématiques, d'appliquer des procédures interprétatives et d'orienter ses actions de manière à atteindre les objectifs organisationnels. Selon ce modèle, la capacité des acteurs à se coordonner et à coopérer dépend de procédures *pertinentes* de sélection et de traitement des informations disponibles et de leur degré de socialisation. Les acteurs n'ont pas à exploiter le *même* système de pertinence, leurs styles de pensée et d'action doivent être compatibles et permettre d'accomplir les transformations voulues (internes ou externes). La description de trois structures de pertinence interdépendantes pouvant être simultanément imposées et motivées, à l'aide des méthodes qualitatives exposées plus haut, équivaut à décrire les méthodes de contextualisation sociale des significations : (1) *la pertinence thématique*, imposée (par les *Autres*, une convention, la situation, les événements originaux) et motivée par une construction argumentée de structures thématiques ; (2), *la pertinence interprétative*, imposée par le niveau de connaissance des structures thématiques (l'expertise, la compétence) et motivée par l'inadéquation entre une structure thématique et le niveau de connaissance qu'on en a (l'incompréhension) ; et (3), *la pertinence motivationnelle* conditionnée par la biographie de l'acteur formulée dans un « *contexte parce-que* » (selon une rationalité causale), et par une chaîne de motivations dans un « *contexte en-vue-de* » qui oriente les interprétations des structures thématiques en fonction d'une finalité pratique (Schütz, Luckmann, 1973, p. 182-229 ; Hachour, 2010). L'identification de structures de pertinence similaires, concurrentes et/ou complémentaires indique l'existence d'un système de pertinence socialisé qui conditionne l'intercompréhension et la construction d'un collectif à même de réaliser des projets d'action (Schütz ; Hachour, 2010). Chacune des structures de pertinence est objectivée dans l'action à travers des phénomènes signifiants à catégoriser selon le point de vue des acteurs. Il s'agit d'abord de décrire les relations entre types de thèmes, types d'interprétations et types de motifs pragmatiques, puis de spécifier et croiser ces relations avec les contraintes et les motivations sociales qui agissent sur ces configurations sémiotiques idéalisées.

- La pertinence thématique est décrite en fonction de la pertinence interprétative par l'observation des pratiques discursives en situation. Pour ne pas supputer les structures thématiques effectives, l'observateur n'utilise et ne décrit que celles identifiées par l'étude des réactions du système d'interaction à une production de symboles (les événements déclencheurs d'actions) ;

- La pertinence interprétative est décrite en fonction de la pertinence thématique grâce à la typologie des significations (le référentiel sémantique) rendues observables par les références fournies par l'acteur confronté à une structure thématique. L'observateur cartographie les couplages routiniers et les couplages requérant une activité communicationnelle régulatrice de la part d'un ou de plusieurs acteurs.

- Les transformations des règles de couplage symbolique entre pertinences thématique et interprétative produisent une argumentation. Celle-ci est énoncée dans une séquence d'associations de formes signifiantes avec des référentiels sémantiques : un réseau conceptuel temporalisé et orienté vers la communication d'une signification utile à l'accomplissement des projets d'action. Ici, la pertinence motivationnelle est descriptible en fonction des structures de pertinence thématique et interprétative.

L'analyse des structures de pertinence et de leur degré de socialisation contribue à mieux comprendre les raisons des dysfonctionnements organisationnels d'une part, et à expliciter comment l'interdépendance et la distribution d'actions communicationnelles génèrent le phénomène organisationnel d'autre part.

### **Décrire et se décrire, agir collectivement dans un but : la communication comme phénomène sémiotique (auto-)organisant – Conclusion**

**« L'organisation est un système d'action collective, qui développe des connaissances sub-symboliques dont la formulation dans un langage symbolique conventionnel motive l'émergence de macro-acteurs organisationnels » (Taylor, Van Every, 2000, p. 140-141).**

Cette citation de Taylor et Van Every permet de mettre en valeur une problématique sous-jacente aux épistémologies sémiotiques que nous avons présentées : la connaissance et les limitations de ses formes expressives (Hachour, 2010, 2011). Une organisation présuppose une capacité cognitive et des compétences communicationnelles chez les acteurs. La difficulté réside au niveau de l'explicitation des savoirs et savoir-faire qui permettent le « pilotage » collectif d'une organisation et de ses outils supports. Bien que cela soit en train de changer, les approches économique et managériale orientent le chercheur vers une analyse objective et formelle de l'organisation alors que les approches communicationnelles se focalisent sur une analyse processuelle et fonctionnelle. Selon cette conception, il est nécessaire d'intégrer les acteurs réels qui font l'organisation, c'est-à-dire qui l'entretiennent et l'actualisent quotidiennement à travers des interactions orientées vers la satisfaction de motifs pragmatiques.

Nous avons voulu mettre en relief l'intérêt de deux courants épistémologiques privilégiés par les sciences de l'information de la communication afin de démontrer comment les approches sémiotiques

servent l'étude de la « communication organisante ». Un courant apparemment techniciste permet la transition d'une conception psychologique de l'organisation vers une conception systémique interactionnelle. Appréhendé selon une conception sémiotique, le système d'interaction se matérialise dans des pratiques discursives interdépendantes devant structurer et résoudre trois niveaux de problèmes en communication : le technique, le sémantique et le pragmatique. Néanmoins, la dimension pragmatique requiert de cadrer les problèmes communicationnels dans un contexte social et un environnement, d'où l'intérêt d'étudier les manifestations intersubjectives et interobjectives qui « contribuent à ce que du sens et de l'organisé se construisent » (Grosjean, 2008, p. 42). Les approches compréhensives permettent de ce fait d'expliquer comment ces niveaux de problèmes sont objectivés, sachant que l'objectivation pertinente est une condition essentielle de l'action collective organisée mais aussi dans la construction d'identités collectives représentatives de l'organisation (Brown, 2006). Pour ces raisons, les théories sémiotiques ont pu contribuer à l'analyse organisationnelle parce qu'elles outillent le chercheur de concepts et de méthodes descriptives des communications organisantes. L'analyse organisationnelle classique tend à occulter le rôle des micro-interactions sociales dans l'émergence des organisations, l'application de la sémiotique à la communication des organisations y remédie lorsque la production de sens est appréhendée comme un processus indissociable de l'action.



## BIBLIOGRAPHIE

ABOUAD S., HACHOUR H. « In-former les normes : l'organisation apprenante, de l'amélioration continue à l'innovation organisationnelle », in Actes du colloque international *In-formation et communications organisationnelles : entre normes et formes*, Université de Rennes 2, 8-9 septembre 2011, p. 267-276.

AKRICH M., LATOUR B., « A summary of a convenient vocabulary for the semiotics of human and nonhuman assemblies », in Bijker W.E. et Law J. (Eds.), *Shaping Technology/Building Society*, Cambridge, MIT Press, 1992, p. 259-264.

BOUILLON J.-L., BOURDIN S., LONEUX C., « De la communication organisationnelle aux "approches communicationnelles" des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles », *Communication & Organisation*, 31, 2007, p. 7-25.

BLUMER H., *Symbolic Interactionism : Perspective and Method*, Berkeley, University of California Press, 1969, 208 p.

BOUTAUD J.-J., *Sémiotique et communication – du signe au sens*, Paris, L'Harmattan, 1998, 318 p.

BROWN A.D., « A Narrative Approach to Collective Identities », *Journal of Management Studies*, 43 : 4, 2006, p. 731-753.

CARAYOL V., *Communication organisationnelle : une perspective allagmatique*, Paris, L'Harmattan, 2004, 235 p.

D'ALMEIDA N., ANDONOVA Y., « La communication des organisations », in OLIVESI S. (dir.), *Sciences de l'information et de la communication, objets, savoirs, discipline*, Grenoble, PUG, 2006, p. 129-143.

DENZIN N.K., *Symbolic interactionism and cultural studies*, Oxford, Blackwell Publishers, 1992, 217 p.

GARFINKEL H., *Studies in Ethnomethodology*, Prentice-Hall, NJ, Englewood Cliffs, 1967, 288 p.

GARFINKEL H., *Seeing Sociologically: The Routine Grounds of Social Action* (1948), Boulder, Paradigm Publishers, 2006, 239 p.

GARFINKEL H., SACKS H., « On formal structures of practical actions » (1970), in Coulter J. (Ed.), *Ethnomethodological sociology*, Aldershot, Edward Elgar Publishing Ltd, 1990, p. 55-84.

GRAHAM P., MCKENNA B., « A theoretical and analytical synthesis of autopoiesis and sociolinguistics for the study of organizational communication », *Social Semiotics*, 10 (1), 2000, p. 41-59.

GROSJEAN S., « Saisir la dynamique organisationnelle : quand intersubjectivité et interobjectivité s'entrelacent », *Sciences de la société*, 74, 2008, p. 42-63.

HABERMAS J., *Idéalisations et communication : agir communicationnel et usage de la raison* (2001), Paris, Fayard, 2006, 110 p.

HACHOUR H., « Les limites de la connaissance objet : proposition d'un modèle intégré de l'information pour réfléchir la communication des savoirs », in Actes du colloque MUSSI, *Médiations et hybridations : la construction sociale des savoirs et de l'information*, 14-17 juin 2011, p. 105-118.

HACHOUR H., *Créativité collaborative et sociocognition : rationalisation info-communicationnelle de la génération interactive de connaissances*, Th : SIC, Université Paris 8, 2010, 454 p.

HACHOUR H., ABOUAD S., « Une contribution de la sémiotique des systèmes d'action à la gestion des connaissances : trois niveaux de problèmes fondamentaux », in ERMINE J.-L. (dir.), *Connaissance, information et environnement socio-économique, ISDM*, 33-591, 2008, 10 p.

HERITAGE J.C., « L'ethnométhodologie : une approche procédurale de l'action et de la communication », *Réseaux* 1987, Vol. 9, 50, 1991, p. 89-130.

LATOURET B., *Changer de société, refaire de la sociologie*, Paris, Editions La Découverte, 2007, 401 p.

LE MOIGNE J.-L., « Sur l'épistémologie des sciences de la communication », in *Le constructivisme, t. II*, Paris, L'Harmattan, p. 217-243.

LEMKE J.L., *Textual politics : discourse and social dynamics*, London, Taylor & Francis, 1995, 196 p.

LEMKE J.L., « Discourse dynamics and social change », *Cultural dynamics*, 6 (1), 1998, p. 243-275.

LONEUX C., PARENT B., *Communication des organisations, recherches récentes, t. I*, Paris, L'Harmattan, 2010, 222 p.

MORENO J.L., « Emotions mapped by new geography », *New York Times*, 3<sup>rd</sup> April, 1933, p. 17.

MORRIS C.W., *Foundations of the theory of sign*, Chicago, University of Chicago Press, 1938. 59 p.

PEIRCE C.S., *The collected papers of Charles Sanders Peirce, Vols. I-VIII* (the electronic edition). Cambridge, Harvard University Press, 1931-1935, 2904 p.

QUETTIER P., HACHOUR H., « Analyse ethnométhodologique des activités et des discours en situation », in LE MEUR G. et HATANO M. (dir.), *Approches pour l'analyse des activités*, Paris, L'Harmattan, 2011, 276 p.

SHANNON C., WEAVER W., *The mathematical theory of communication*, Urbana, University of Illinois Press, 1949, 125 p.

SCHÜTZ A., *On Phenomenology and Social Relations: Collected papers*, WAGNER H.R. (Ed.), Chicago, University of Chicago Press, 1970, 327 p.

SCHÜTZ A., LUCKMANN T., *The structures of the Life-World, Vol. I*, Evanston, Northwestern University Press, 1973, 335 p.

WATZLAWICK P., BEAVIN J.H., JACKSON D.D., *Une logique de la communication* (1967), Paris, Seuil, 1972, 280 p.

WINKIN Y., *Anthropologie de la communication*, Paris, Seuil, 2001, 332 p.

**Résumé :** Cet article présente une synthèse des théories sémiotiques compatibles avec une approche communicationnelle des organisations. Les organisations sont définies comme la résultante d'un système d'interactions complexe orienté vers l'accomplissement de projets d'action. Les acteurs, par leur communication, structurent et résolvent trois niveaux de problèmes communicationnels correspondant à trois dimensions sémiotiques, les procédures de production de symboles, les schèmes interprétatifs des symboles et les actions motivées et orientées vers la provocation d'un effet organisant l'activité collective. Les dimensions sémiotiques de la communication reflètent la matrice sociale-cognitive qui les supporte. Les socio-sémiotiques ont revalorisé les approches phénoménologiques de l'organisation insistant sur l'importance des points de vue intersubjectifs et la matérialité des phénomènes de communication organisante. Les concepts et les méthodes socio-sémiotiques outillent le chercheur en communication des organisations axé sur l'analyse du développement des organisations et de l'identité collective.

**Mots-clés :** Sémiotique sociale, théories de l'information et de la communication, interactions sociales, pratiques discursives, pertinence socialisée.

**Abstract :** *This paper aims to summarize semiotic theories which are compatible with a communicational approach to organizations. Organizations are defined as the result of a complex system of interactions directed towards the accomplishment of projects. Actors, through their communication, structure and solve communication problems of three types that correspond to three semiotic dimensions, procedures for symbols' production, interpretive schemes of symbols, and motivated actions oriented towards the provocation of an organizing effect. These semiotic*

*dimensions reflect the social-cognitive matrix that supports them. Socio-semiotics approaches have placed emphasis on the phenomenological properties of organizations. They stress the importance of intersubjective views and the materiality of organizing communications. The concepts and methods proposed by socio-semiotics empower the researcher in organizational communication when he is focused on the analysis of organizational development and collective identity*

**Keywords :** *Social semiotics, information and communication theories, social interactions, discursive practices, socialized relevance.*

