

varia n° 1 | 2020
Communications organisationnelles : Comprendre et discuter les propositions théoriques de Christian Le Moënne. Un corpus de textes de 1994 à 2016

Chapitre 6 - Penser les organisations et leurs transformations : Rationalisations et « formes organisationnelles »

Jean-Luc BOUILLON *Professeur des universités*
UR4246 PREFICS
University of Rennes 2

Édition électronique :
URL :
https://com-orga-discuter.numerev.com/articles/varia-1/2203-chapitre-6-penser-les-organisations-et-leurs-transformations-rationalisations-et-formes-organisationnelles
DOI : numerev_1417
Date de publication : 15/12/2020

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

Pour **citer cette publication** : BOUILLON, J.-L. (2020) Chapitre 6 - Penser les organisations et leurs transformations : Rationalisations et « formes organisationnelles ». *Communications organisationnelles : comprendre et discuter*, (varia n°1). https://doi.org/10.34745/numerev_1417

Jean Luc Bouillon (chapitre 6 : **Penser les organisations et leurs transformations** : **Rationalisations et** « **formes organisationnelles** »**)** tente de suivre le rapport complexe que développe CLM aux normes et à la normalisation dans son analyse de la transformation actuelle des « formes d'organisation » – comprises comme états stabilisés – et des « formes organisationnelles » – comprises comme en cours d'émergence. Il cherche à comprendre ce qui amène CLM à dire que les formes sociales se développent selon des processus « infra-rationnels ». Jean-Luc Bouillon montre sur quelle culture des SHS de l'époque s'appuie CLM, pour comprendre de nombreux phénomènes : la crise fordiste des années 70, la crise capitaliste des années 90-2000, le phénomène de sous-traitance et d'externalisation qui conduit à la liquidation de la firme, la multiplication de normes techniques et la bureaucratisation néo-libérale, mais ainsi que le lien étroit entre ces dimensions normatives et la « mutation numérique », ou encore le rôle des modélisations gestionnaires dans la normalisation et la rationalisation. Pour Jean-Luc Bouillon, c'est par le concept de forme que CLM en arrive à cette thèse que les formes sociales se maintiennent (font institution), cristallisant nos conceptions, aptitudes anthropologiques, gardant mémoire des actions collectives. C'est en puisant dans ce fond anthropologique qu'est mise en œuvre, pour CLM, une part notable de l'infra-symbolique et de l'infra-langagier dans la mise en forme des organisations comme des sociétés. Cette analyse amène Jean-Luc Bouillon à cette question : comment penser l'information-communication, si l'expression rationalisée joue un rôle secondaire ? Si la coprésence dans le cours d'action, le partage de références sont renforcés par la matérialité des objets et des outils, ne faut-il pas explorer plus et mieux l'activité communicationnelle elle-même ?

Jean-Luc Bouillon est Professeur en SIC à l'Université Rennes 2 et codirecteur du PREFICS. Ses recherches portent sur les formes contemporaines de recomposition et de rationalisation organisationnelles. Il s'intéresse plus particulièrement aux modalités de construction de l'action collective, à l'émergence organisationnelle et aux tensions entre les structures formalisées (règles, processus métiers…) et les processus organisants qui se définissent dans la pratique des situations d'activité. Ces phénomènes sont appréhendés dans une approche communicationnelle, par l'analyse des interactions situées, des discours et récits organisationnels ainsi que des dispositifs sociotechniques et managériaux.

Mots-clés :

Chapitre 6

Penser les organisations et leurs transformations : Rationalisations et « formes organisationnelles »

Jean-Luc BOUILLON

Professeur des universités - Université Rennes 2

PREFics EA 7469

L'un des axes structurants des travaux conduits au fils des années par CLM semble constitué par un projet rarement affirmé explicitement mais dont l'envergure est pour le moins étendue. Ce dernier vise en effet à saisir les dynamiques d'évolution économiques, politiques et institutionnelles des sociétés occidentales (mais surtout de la société Française) sur une longue période, couvrant globalement la fin de la période fordiste dans les années soixante, la crise de régulation des années soixante-dix et l'émergence d'une nouvelle régulation concurrentielle basée sur la financiarisation de l'économie et le développement des technologies numériques depuis les années quatre-vingt-dix. Les transformations organisationnelles constituent une entrée permettant d'appréhender ce mouvement, car elles constituent l'espace social où peuvent être observées les rationalisations de la production, du travail, l'émergence des TNIC et des pratiques professionnelles d'information et de communication. Ces phénomènes sont considérés comme étant susceptibles de constituer des observables sur le terrain (même si les observations empiriques sont peu présentes, surtout à partir des années 2000) agissant comme révélateurs de mouvements sociaux d'une généralité beaucoup plus élevée. L'organisation dont il est question s'inscrit parfois dans les précatégorisations de « l'entreprise », des « associations », mais n'est le plus souvent pas rapportée à un type d'organisation précis : il s'agit d'une notion apparaissant en filigrane et semblant renvoyer, si on la rapporte à notre propre grille d'analyse, à un niveau intermédiaire de structuration et de mise en ordre du social ; à la fois constitué par un état temporairement stabilisé de manière plus ou moins formelle et par une inscription dans un mouvement évolutif.

L'ambition poursuivie est assurément d'un très haut niveau. Elle s'inscrit dans un questionnement épistémologique qui a traversé toutes les sciences humaines et sociales entre la fin des années 1970 et la fin des années 1990. Ce dernier prend en premier lieu sa source dans la remise en cause progressive des approches à dominante structuraliste héritées du marxisme qui prédominaient antérieurement, et analysaient

principalement le social sous l'angle de déterminismes liés à des rapports sociaux de domination et à l'opposition entre travail et capital. Mais ces perspectives nouvelles ne se satisfont pas pour autant de l'essor des approches strictement micro-sociales, centrées sur l'activité et l'interaction, qui se développent dans les années 1980 et perdent largement de vue les logiques sociales et les rapports de pouvoir, se focalisant sur le local et le ponctuel.

De ce point de vue, les travaux de CLM sont pleinement inscrits dans l'époque où ils ont été initiés, et se rapprochent, dans la perspective adoptée, d'un ensemble de courants de recherches dont certains concepts sont repris, sans qu'il y ait véritablement de positionnement clair à leur égard. C'est en premier lieu le cas de l'école française de la régulation économique qui analyse de manière post-marxiste les transformations du capitalisme en longue période au regard de la succession des « formes institutionnelles » (formes de la concurrence, formes de l'état, entreprise, monnaie, rapport salarial, relations internationales). Ces formes institutionnelles entrent en crise en se recomposant pour assurer le renouvellement des conditions de valorisation du capital, sans toutefois – sauf dans quelques travaux – interroger le niveau organisationnel[1]. Si des allusions régulières aux travaux de M. Aglietta, B. Coriat, ou F. Lordon sont effectuées et si l'on discerne l'influence de ce courant, il ne fait pas l'objet d'une mise en discussion.

Il en va de même pour la socio-économie des conventions, porteuse d'analyses « non standard » de la coordination sociale des activités économiques reposant sur des règles, des accords, des « investissements de forme » : l'article éponyme de L. Thévenot (1984, 1986) est ainsi fréquemment analysé et cité par CLM, au même titre que l'histoire des « esprits du capitalisme » (Boltanski, Chiapello, 1999)[2]. Pourtant les positions du courant conventionnaliste ne sont pas discutées, notamment la façon dont les auteurs de ce courant examinent la construction « d'ordres sociaux » par l'articulation entre des logiques hétérogènes, « logiques hétérogènes » qui fondent par exemple aussi la sociologie pragmatique.

Dans ce cadre, l'intérêt des recherches de CLM réside certainement dans leur capacité à conserver une vision globale et de longue portée qui fait défaut à beaucoup de travaux contemporains ; et dans le fait qu'ils réinscrivent les travaux en sciences de l'information et de la communication et en communications organisationnelles dans les problématiques des sciences humaines et sociales. Ils leur donnent un sens, d'une certaine manière, en affirmant comment l'analyse des transformations organisationnelles au-travers du prisme constitué par certaines formes de communication permet d'éclairer des phénomènes de longue portée.

Nous tenterons ici de reconstruire la façon dont CLM, au fil de son parcours scientifique, s'efforce de passer des activités et des organisations aux transformations de longue portée. Une première étape nous amènera à étudier la façon dont l'organisation « objectivée » est appréhendée et « fabriquée » par le milieu gestionnaire, donnant lieu à des « formes d'organisation ». Cette perspective n'est pas sans rappeler celle du

« management désincarné » analysé par M.A. Dujarier (Dujarier, 2015) où des managers qualifiés de « planneurs » conçoivent et imposent des modèles organisationnels déconnectés des pratiques organisationnelles et professionnelles effectives. Mais, pour CLM, l'organisation ne saurait être réduite à un projet rationnellement construit. Elle est aussi évolution permanente, la « forme d'organisation » se muant en « forme organisationnelle », notion quelque peu nébuleuse mais dont on cerne la portée potentielle dans la perspective d'une compréhension plus générale des dynamiques sociales.

1. « Rationalisation » et « normalisation » : un concept récurrent pour appréhender les changements des « formes d'organisation »

Présente à des degrés divers dans les travaux de Christian Le Moënne (1997 ; 2006 ; 2007 ; 2012…), la question des recompositions et des rationalisations organisationnelles est appréhendée à partir de l'analyse des mutations du modèle productif taylorien et du mode de production fordiste à partir du milieu des années 1970 (Linhart, 2010, 2018 ; Coriat, 1979, 1990). Au cours des années 1980, dans un contexte d'éclatement sous leurs propres contradictions des régulations politiques antérieures et pour sauvegarder les conditions de valorisation du capital, les entreprises industrielles privées se structurent sous forme de logiques marquées par les processus et la qualité. Le mouvement s'étend au fil des décennies au secteur non marchand et au secteur public (pression à la réduction du coût de financement des États…). Cette évolution est conceptualisée comme un changement de formes organisationnelles au sens restreint du terme, c'est-à-dire dans une conception à courte portée de la notion de forme qui conduit à l'envisager comme un passage d'une configuration organisationnelle à une autre. A l'organisation taylorienne postée et hiérarchisée, aurait ainsi succédé l'organisation par projet, considérée comme plus agile, plus étroitement liée au marché et innovante (Midler, 2012 [1993] ; Charue-Duboc, 1995).

1.1 Normalisation, bureaucratisation de l'activité et dislocation des organisations

Le point de départ de l'analyse de CLM prend place dans le constat d'une mutation globale des économies, des sociétés, des organisations et du travail depuis le début des années 1970 et qui fut largement étudié en socio-économie, en sociologie du travail (Coriat, 1979, Veltz et Zarifian, 1993…) et en économie hétérodoxe (Boyer, 1986) depuis près de quatre décennies. Ce que l'on appela « crise structurelle » à la suite du choc pétrolier de 1973 désigne en fait une crise institutionnelle, politique et sociale du fordisme comme mode de régulation et comme compromis social, liée à la remise en cause des mécanismes d'ajustement d'inspiration keynésienne, phénomène largement étudié et analysé à l'époque. Les politiques monétaristes et la dérégulation internationale des marchés financiers durant la première moitié des années 1980 ouvrirent la porte au développement de la *corporate governance* (Gadrey, 2000) c'est-à-dire au pilotage des conseils d'administration par les actionnaires au détriment des managers salariés et des technostructures traditionnelles, l'ensemble se traduisant par ce que Thomas Piketty qualifia de retour du capitalisme patrimonial (Piketty, 2013). Le rendement financier dans le secteur privé, la maîtrise des déficits et des coûts de fonctionnement dans le secteur public, en furent les conséquences.

Cette mutation se traduit depuis les années 1980 par un phénomène de « liquidation » et de « dislocation » des grandes entreprises industrielles institutionnalisées, qui constituaient pour CLM l'archétype de la firme fordienne. Ces grandes entreprises du secteur industriel étaient caractérisées par une localisation géographique bien définie, des délimitations claires avec leur environnement et une forte internalisation des ressources. Leur fonctionnement reposait en outre sur un cadre législatif très structuré, notamment sur le plan du droit du travail et des relations sociales.

1.1.1. Mutations des formes d'organisation

La dislocation des organisations centralisées dont il est ici question s'est manifestée, sous la pression actionnariale, par une externalisation massive des fonctions supports et une filialisation des activités n'appartenant pas à ce qui était défini comme leur métier de base. Cette analyse économique s'inscrivait dans un mouvement que nous rapprocherons des principes gestionnaires édictés au début des années 1990 dans le *Business Process Reengineering* (Hammer et Champy 1992). Il s'agissait en effet alors, en termes d'analyse financière, de transférer au maximum les coûts fixes liés aux activités internes et indépendants des fluctuations de l'activité en coûts variables ; ce transfert permettant de réduire les charges aisément en cas de baisse de la demande par simple action sur les volumes de sous-traitance. Économiquement, cette transformation a donné lieu depuis de milieu des années 1990 au développement du *Business Process Management* et aux organisations-processus (Lorino, 1995). La conséquence de cette évolution s'est traduite dans une spécialisation croissante des entreprises et dans le développement d'une sous-traitance en cascade internationalisée.

L'un des aspects les plus visibles de ces recompositions de la chaîne de production industrielle est constitué par le mouvement de délocalisation de la production vers des zones géographiques à bas coûts de main d'œuvre. Les « frontières organisationnelles » tendent à s'estomper au sein de ce réseau, où les sous-traitants, s'ils ne sont pas juridiquement intégrés, se trouvent placés sur une dépendance forte inscrite dans des contrats et des outils de gestion. De même, le fonctionnement au plus juste visant à aligner l'offre sur la demande dans le cadre de relations à la fois contractuelles et marchandes, se traduisit par des suppressions d'emploi massives et par un recours accru à des formes d'emploi flexibles à durée déterminée, facilitées par les évolutions de la législation du travail. Si dislocation il y a bien eu, la disparition de la centralisation évoquée par CLM peut être discutée, dans la mesure où elle semble plutôt s'être recomposée autour de la figure dominante du donneur d'ordre animant un réseau de sous-traitants de différents niveaux.

1.1.2. Normalisation et mutation numérique

Une telle évolution accéléra la nécessité de la mise en place de systèmes de règles communes au niveau international, que CLM qualifie de mouvement de normalisation et qui constitue sa principale entrée intellectuelle pour qualifier les nouvelles formes de rationalisation des entreprises et des organisations qui marquèrent les trois dernières

décennies. La grande entreprise fordienne, localisée et centralisée, dont le modèle était proche de l'idéal-type bureaucratique défini par Max Weber, entrait certes en crise mais, loin de faire disparaître les règles formelles qui la fondait, sa dislocation en exigeait davantage. En effet, la marchandisation généralisée et le développement de relations de sous-traitance associées aux flux tendus impliquaient « *le développement massif de normes techniques, de règles, de procédures, de labels et de marques, permettant à la fois la coordination de l'action, l'élaboration de cahiers des charges fondés sur les mêmes systèmes de mesure et d'écritures, et garantissant à la fois qualité des processus de production, la fluidité des transports et de la logistique, et le respect de la propriété intellectuelle sur les process, les objets et les marques* » (Le Moënne, 2014, 24, p.2) et donc une nouvelle bureaucratie libérale (Hibou, 2012) s'incarnant dans ces normes (Le Moënne, 2013). L'essor de l'ISO (International Standardization Organization) et notamment de la série ISO 9000 depuis 1979 rendent compte au niveau global de cette évolution (Segrestin, 1996 ; Cochoy et al., 1998). Au principe de prévention des problèmes de qualité de la production, central dans les versions 1994 et 2000 des normes, a succédé une articulation plus étroite entre les normes et la logique des processus-métiers. Cette dernière s'est traduite par une intégration étroite entre donneurs d'ordre et sous-traitants qui nécessite un renforcement des contrôles, de la qualité, de la traçabilité et de l'identification – du fichage – des acteurs.

Aux côtés de la production publique du droit, émergent ainsi de multiples formes juridiques privées, conçues comme des « *dispositifs d'abstraction bureaucratique* » (Le Moënne, 2014, 24, p.2) dans les contrats et les normes organisationnelles qui intègrent et contribuent à la reproduction des rapports sociaux. Relevant du champ des *soft laws*, ces normes n'ont pas de valeur légale ou réglementaire, mais possèdent, par les textes qui les constituent, la capacité d'instituer et de destituer des organisations, d'en créer et d'en détruire. La définition de « plans de travail » locaux prend ainsi place dans un programme « *de redéfinition systématique – on pourrait dire de reconfiguration voire de reengénierie – de l'organisation, conçue comme un collectif de ressources humaines et matérielles orienté vers un projet commun. A bien des égards se trouve systématisée ici la mise en œuvre d'une dimension fondamentale du programme taylorien : la construction d'une organisation procédurale dont les règles, les normes et les procédures, imaginées et construites en fonction des buts assignés au collectif de travail dans son ensemble, visent à une efficacité prévisible dont l'une des conditions est la clôture symbolique d'avec les bruits et perturbations générées par la culture des acteurs, l'institution. (...) Les référentiels et plus largement l'ensemble de la démarche sont portés par les acteurs qui les mettent en œuvre. Ils se donnent comme des conventions, reposant sur des compromis provisoires et perfectibles, et fondées sur une approche très pragmatique et empirique des logiques d'action effectivement mises en œuvre par les différents professionnels dans leurs activités quotidiennes*. » (Le Moënne, 1998, p.157-158). Cette dimension normative parait indissociable d'une dimension technique, liée à la « mutation numérique », fréquemment évoquée comme mouvement de fond, sans avoir fait l'objet d'analyse empirique portant sur des dispositifs spécifiques en organisation. Elle est centrale parce qu'elle en constitue l'un des

éléments les plus visibles sur le plan technique et discursif ; les outils de mise en processus, d'intégration entre clients, finaux, donneurs d'ordre, sous-traitants, de contrôle, de surveillance, d'équipement et de traçage des logiques d'action et des façons de faire reposent de fait sur la collecte, le traitement et la mise à disposition numérique de l'information. Réseaux, serveurs, ordinateurs, logiciels, capteurs, objets connectés de toutes sortes constituent les éléments par lesquels la dislocation et la recomposition des organisations adviennent concrètement. Mais en même temps, cette mutation numérique est secondaire, dans le sens où elle s'appuie sur des techniques antérieures. Le « numérique » n'est pas à l'origine des processus-métiers ou des flux tendus, il s'inscrit dans des bouleversements antérieurs tout en les accélérant, et en changeant le rapport au monde, la façon d'interpréter et d'agir dans ce dernier.

Les formes d'organisation se recomposent ainsi dans le cadre du mouvement de dislocation, qui affecte aussi, au tournant des années 2000, les services publics. Sans que CLM n'opère de lien précis, les phénomènes analysés rejoignent le processus analysé en sociologie de la gestion (Boussard, 2008) où les conditions de la fabrication gestionnaire sont étudiées : l'action conjointe des consultants, des chefs d'entreprise et des enseignants-chercheurs en gestion ainsi que la perméabilité des frontières entre ces trois mondes ont constitué l'un des principaux mécanismes par lesquels le modèle gestionnaire s'est rapidement imposé, dans la mesure où les intervenants et les experts appelés pour développer dans les années 2000 le new public management étaient issus des mêmes formations et des mêmes sociétés de conseil qui étaient déjà intervenues dans le secteur privé. Ils déployèrent donc les mêmes méthodes et les mêmes outils. La normalisation / rationalisation renvoie dans ce cadre à la volonté d'une maîtrise rationnelle du changement au sein des organisations. Elle relève d'une démarche gestionnaire d'optimisation des manières de faire et de codification, qui est associée avec l'entrée en crise des modèles managériaux : il convenait en effet de mettre en acceptabilité les nouveaux ordres productifs, de construire leur sens malgré l'éclatement géographique et organisationnel des entreprises. C'est cette nécessité qui explique le développement de la communication managériale à partir des années 1980.

1.2 Management et communication institutionnelle : des formes d'ingénierie symbolique

Parallèlement à ce mouvement de codification des activités de production et pour faire face aux incertitudes et à la nécessité de produire en fonction d'un client – et d'un donneur d'ordres – érigé en position centrale du système, des techniques managériales spécifiques sont mise en place dans les années 1980 (Midler, 2012 (1993) ; Clot, 1995). Le développement des organisations par projets à partir du milieu des années 1980 s'accompagne ainsi du développement des pratiques de communications organisationnelles, renvoyant ici principalement à la communication institutionnelle visant à instituer et institutionnaliser l'organisation en construisant un imaginaire de cette dernière. L'analyse de ces phénomènes s'est d'ailleurs retrouvée au cœur des tous premiers travaux en communication organisationnelle dans les années 1990. Ce mouvement s'est traduit par la production « *d'imaginaires, de règles et de normes managériales* » en premier lieu pour les entreprises, puis pour de multiples autres

« *institutions sociales* », comme les partis politiques, les associations, les organisations territoriales ou religieuses (Le Moënne, 2010, 20, p.286). C'est ainsi une véritable « *idéologie managériale* » (Ibid., p. 287) qui s'est élaborée. Dans tous les cas, il s'agissait de « *créer des conditions d'acceptabilité des messages et des actions envisagées par les directions d'entreprises, en s'efforçant de rendre sensible leur utilité sociale* » à l'aide de « *technologies symboliques* » supposées instituer des valeurs communes. (Le Moënne, 1998, p.165).

CLM (Le Moënne, 1994) revient sur la construction des professions de la communication, qui se généralisent à partir de la fin des années 1980 dans le prolongement des relations publiques, de la publicité, des relations presse et du *human engineering*. Elles recouvrent des réalités hétérogènes, renvoyant aussi bien à des postes de direction générale qu'à des activités d'exécutants opérationnels et de techniciens. Dans ce cadre, la communication institutionnelle est pour lui le symptôme d'une crise de la rationalisation managériale (Le Moënne, 1994, p.32) liée à la dislocation physique de « l'entreprise-site » et des formes de rationalisation de la production qui l'affectent. La « communication d'entreprise » émerge ainsi comme une dimension symbolique de la gestion. Cette dernière vient accompagner le déploiement des méthodes d'organisation et de normalisation des activités – au premier rang desquelles on trouve l'assurance-qualité et les processus métiers – et s'articule de manière étroite aux outils numériques de gestion de l'information, par exemple les progiciels de gestion intégrés. Le symbolique, le normatif et le numérique forment ainsi un dispositif reflétant ce que CLM qualifie « d'information-communication organisationnelle ». Les organisations existent au travers des imaginaires qu'elles produisent pour leurs environnements et pour elles-mêmes (Le Moënne, 2008, p.45), bien au-delà de leur existence « objective ». C'est par cet imaginaire qu'elles construisent le lien social qui les structure.

Le management, tout comme l'information-communication organisationnelle qui forme l'une de ses composantes, demande alors à être pensé dans ses différentes dimensions ce qui amène à le définir de manière plurielle : il désigne tout à la fois un « *ensemble de conceptions, de décisions et d'actions visant à structurer les formes organisationnelles efficaces en fonction de leurs buts* » ainsi que « *l'ensemble des méthodes rationnelles et normalisées de gestion des ressources humaines, matérielles et financières* », un « *ensemble des logiques stratégiques mises en œuvre en vue de continuer à exister dans des univers fortement concurrentiels et complexes* » et un « *ensemble de conceptions idéologiques de la rationalité et de l'efficacité supposée des méthodes de structuration organisationnelle* » (Le Moënne, 2014, p.1). Le mouvement de mutation et de recomposition provoque ainsi le développement des services communication, et l'on assiste dès lors au développement des investissements dans la production de discours organisationnels. Ces derniers viennent compléter les engagements financiers liés à la mise en place des nouveaux dispositifs de gestion et à la construction d'une organisation conçue comme projet, dans un contexte pourtant marqué par la réduction des coûts non directement liés à la production de valeur ajoutée. L'essor des services communication constitue alors un indice de la crise managériale et de la dislocation organisationnelle pour faire face à des environnements internationaux et nationaux en instabilité permanente (Le Moënne, 2014, p. 2).

Les recompositions organisationnelles se traduisent ainsi par des mutations de formes d'organisations, mêlant dimensions normatives, managériales, techniques et symboliques. La production idéologique va de pair avec une remise en cause des modes de rationalisation (l'introduction de nouvelles règles va paradoxalement de pair avec un accroissement du désordre et des ajustements locaux) et avec un changement des paradigmes au-travers desquels sont conçus les organisations, notamment des formes d'action collective sur lesquelles elles reposent (Le Moënne, 1997, p.2). Saisir l'ensemble de ce phénomène implique d'interroger les mutations des « formes organisationnelles » et des formes sociales où elles prennent place.

2. Des « formes d'organisations » aux « formes organisationnelles » : penser les transformations socio-économiques et organisationnelles en longue période

Les mutations du modèle productif sont conceptualisées par CLM comme des changements de « formes », cette notion étant associée à une multitude d'épithètes. Cette réflexion autour des « formes » occupe une place centrale au cours la seconde moitié des années 2000 avec la mise en place du programme de séminaires « Entre formes et normes » à l'université Rennes 2. L'approche par les « formes » permet de réinscrire la notion de rationalisation dans l'analyse d'une dynamique sociale et d'articuler le singulier et le général. Les « formes sociales » sont ainsi non seulement composées de « formes organisationnelles » au sens que nous considérons comme fort du terme (c'est-à-dire d'une portée plus large que les formes d'organisations dont il était question précédemment), mais aussi de formes sémiotiques - symboliques et de formes objectales.

2.1. Formes sociales et formes organisationnelles

2.1.1. Les « formes sociales »

CLM mobilise la notion de forme sociale afin de tenter de saisir de manière à la fois plus profonde et plus générale les modalités de changement de la société. Reconstruire la généalogie de la construction théorique de cette notion dans ses travaux n'est cependant pas chose aisée. On peut ainsi noter des références à G. Simondon (Simondon, 1989) dans plusieurs textes (Le Moënne, 2007, 2012, 2014, 2015) et à G. Simmel (1896) sans pour autant que des discussions très précises au regard des travaux de ces auteurs ne soient engagées, ce qui est paradoxal compte tenu de l'importance donnée à cette notion. La notion de forme sociale est également mise en relation avec la conception dukheimienne de l'institution (Le Moënne, 2014, p.5-6). L'ambition du projet rejoint celui de Simmel et de la capacité à penser les formes sociales et les modalités de leur maintien, c'est-à-dire la façon dont elles font institution.

Ainsi, les formes sociales désignent des processus fondamentaux d'évolution du social : « *la forme sociale est ce qui, dans les dynamiques sociales spontanées, non choisies et non voulues car trop complexes, (…) permet de faire tenir ensemble tous ces éléments par la production de normes, de règles et de procédures qui suscitent, de*

façon indissociables, des effets symboliques et matériels. Il s'agit donc d'une forme sociale au sens où Castoriadis estime qu'elles structurent notre capacité à instituer perpétuellement la société. Formes sociales au sens où Simmel estime qu'elles conservent de façon cristallisée les conceptions, les postures anthropologiques, la mémoire des actions collectives » (Le Moënne, 2014, p.6). Une forme sociale est ainsi une structure sociale implicite, partagée, distribuée dans l'ensemble des champs du social, qui se renouvelle en permanence mais ne change pas complètement. En se recentrant sur l'expression des formes sociales dans le monde productif, on passe du taylorisme à l'organisation projet, tout en demeurant dans une logique de normalisation managériale. Celle notion ne recouvre plus seulement un sens courant de pilotage d'organisations et d'animation d'équipes, mais renvoie à une logique se diffusant dans bien des mondes sociaux[3], logique qui s'accentue par de nouveaux moyens : « *Les sociétés humaines sont structurées selon des règles, des normes, des imaginaires, c'est-à-dire des formes organisées qui doivent en tant que formes complexes, être distinguées des formes trop simples que nous sommes capables d'imaginer pour réaliser nos projets* » (Le Moënne, 2015, p.141). Une forme sociale ne désigne donc pas un état stabilisé mais un processus continu, que l'on ne saurait confondre avec les éléments concrets où elle s'incarne et qui la traduisent, comme les configurations des organisations productives évoquées plus haut par exemple. D'une certaine manière, la mobilisation de la notion de formes sociales permet à CLM d'inscrire sa réflexion dans des temps longs d'histoire humaine, plus anthropologique que sociologique, dépassant notamment les perspectives d'histoire du capitalisme. Dès lors, et cela rend le travail du chercheur complexe, les formes sociales semblent difficilement pouvoir être saisies en tant que telles : il est nécessaire pour cela d'avoir recours à des catégories intermédiaires ou « formes sources », qualifiées de formes organisationnelles, objectales et sémiotiques et étroitement imbriquées. Dans ces dernières, se « cristallisent » les formes sociales.

2.1.2. Formes organisationnelles et investissements de forme

La notion de forme organisationnelle permet une montée en généralité qui rend possible pour CLM de dépasser les visions réifiées de l'organisation comme entités déjà constituées et institutionnalisées renvoyant à des réalités objectives : la compréhension du phénomène organisationnel exige de saisir l'organisation comme processus, d'en appréhender l'émergence, la genèse, le devenir. La référence la plus fréquemment mobilisée par CLM pour qualifier les formes organisationnelles et leurs différentes dimensions semble constituée par la notion d'investissement de forme (Thévenot, 1984, 1986). Pouvant être considérés comme les prémisses de la socio-économie conventionnaliste évoquée *supra*, les investissements de forme constituent une catégorie conceptuelle permettant de penser les éléments matériels, sociocognitifs et normatifs permettant la coordination et la synchronisation dans l'action collective. Ils incorporent des routines, des règles, des procédures, mais aussi des normes sociales comportementales contribuant à la structuration des relations entre les acteurs. Les investissements de forme sont tout à la fois mis en œuvre pratiquement et systématisés dans des référentiels d'action et de pilotage de l'action, qui structurent l'organisation

rationnelle, qualifiée d'organisation artefact. Il semble ainsi que les formes organisationnelles définies par CLM résultent des investissements de formes, même si le passage d'une notion à l'autre pourrait faire l'objet de réflexions approfondies : elles désignent un processus d'explicitation et de légitimation servant de références pour l'action, et jouant essentiel dans les dynamiques organisationnelles.

Les formes organisationnelles sont elles-mêmes composées d'autres types de formes, avec lesquelles elles sont étroitement imbriquées. Il s'agit en premier lieu des formes symboliques / sémiotiques qui s'expriment dans le langage, le texte, les écrits, les programmes informatiques les discours, les images (...). Il s'agit également des formes objectales qui désignent la matérialité des objets, supports, outils, dans lesquelles se mémorisent des traces des activités individuelles et collectives plus que dans les subjectivités.

Il en va ainsi des objets numériques, qui au-delà de leur dimension technique comportent une dimension anthropologique, influençant le rapport au monde (Le Moënne, 2012). Les formes objectales résultent en définitive de l'appropriation dynamique de notre environnement matériel. Ce sont des dispositifs de mémoire car l'environnement matériel intègre des routines et des usages possibles. Ces trois types de formes source intègrent de la technique ainsi que des normes.

2.1.3. Dynamiques organisationnelles et intelligence collective

Cependant, les investissements de forme ne sauraient expliquer le fonctionnement organisationnel à eux seuls. Une telle orientation reviendrait à considérer que l'organisation se réduit à ses dimensions symboliques, au projet technique et managérial qui en est construit, conventions et normes étant explicites. Or, CLM (2015, p.147) insiste sur le fait qu'elles sont adoptées sans que l'on sache vraiment d'où elles viennent et comment elles ont été élaborées, pas forcément en fonction d'un but explicite. Il s'élève d'ailleurs bien au-delà du contexte des organisations productives pour considérer que l'on ne peut pas penser les sociétés humaines comme le résultat de choix volontaires et rationnels, où les formes sociales se transmettraient de façon rationalisée, par la formation et l'apprentissage par exemple.

Or, comment se fait-il que nous réussissions à nous coordonner dans un monde tellement complexe dont nous ne savons pas grand-chose, questionne-t-il ? Comment comprenons-nous partiellement le contexte, et comment construisons-nous l'action ? L'essentiel des logiques d'actions et des règles pratiques nous sont transmises par imprégnation et imitation, c'est-à-dire par la culture, car nous ne sommes pas assez intelligents pour comprendre ce qui nous fait agir pourquoi nous agissons et quelles sont les conséquences de nos actions (2015, p.149). La composante « projet » des organisations artificielles est finalement limitée, restreinte aux capacités de cognition et de rationalisation des acteurs qui les conçoivent. Le sens ne se réduit pas au langage mais le précède le plus souvent, ce qui conduit à prendre en compte des phénomènes que nous qualifierons d'infrasymboliques (Taylor, Van Every, 2000) et que CLM désigne comme relevant « *d'une aptitude anthropologique à la coordination et à la socialisation,*

qui précèdent et servent de cadre à toute interprétation de l'action possible, permettant l'émergence de règles de différentes natures et leur remise en cause » (Ibidem p.144). Il faut noter que cette orientation théorique sollicite une analyse du « cours d'action », des « logiques d'action collectives » permettant de traiter des échanges d'information et de la communication avant, pendant et après le cours d'action : en cela, elle contribue à la construction des « investissements de forme ». Cette hypothèse forte s'appuie sur des références globales à plusieurs auteurs hétérogènes et fondamentaux du champ de l'anthropologie et de la philosophie : il en va ainsi de Marcel Mauss et de son analyse du rôle fondateur des échanges dans la construction de l'humanité, de H. Leroy-Gourhan dont la célèbre formule de « couplage cortex-silex » revient de manière récurrente ou de Frédéric Lordon, qui insistait sur l'antériorité des relations « des hommes avec les choses » par rapport aux relations des hommes entre eux. (Lordon, 2010). Dans tous les cas, il s'agit de multiples invitations à penser les modalités spontanées, c'est-à-dire non voulues et non choisies d'organisation du social. Il s'agit pour CLM d'explorer les pratiques collectives coordonnées sans que les acteurs impliqués en aient explicité les significations et les principes sous-jacents, toute relation aux choses étant insérée dans des relations entre les hommes.

La manière dont s'agence la dynamique des formes sociales pourrait être rapprochée de l'analyse de la construction des situations sociales proposée par L Quéré (Quéré 1991, 1999). Les formes organisationnelles ainsi définies comportent une part d'infra-symbolique et d'infralangagier qui puise au fond anthropologique des sociétés humaines. Les formes sociales précèdent en effet, pour CLM, les aptitudes langagières. La dynamique d'évolution des formes sociales et de leurs constituants est ainsi présentée comme très largement non déterminée et relevant de l'agrégation de mouvements locaux et singuliers. Elle intègre des rapports de pouvoir, des règles et des ajustements locaux, elle manifeste également un décalage entre les pratiques sociales situées et le cadre organisationnel normatif où elles prennent place. L'ordre est un état apparent, transitoire et fragile : en évoluant, les formes organisationnelles (ainsi que les formes sémiotiques et objectales, elles aussi indéterminées, dépendantes du contexte et de la situation) possèdent un potentiel d'altération et d'émergence comme formes sociales (2015, p.152). Cela semble signifier que le social pourrait changer au-travers des changements organisationnels, dans une perspective qui n'est pas sans rappeler les approches régulationnistes, qu'elles soient économiques chez Boyer et Aglietta (une crise économique résulte du décalage croissant entre les « formes institutionnelles » régulant l'économie et les pratiques effectives) ou sociales chez Reynaud et De Terssac (les règles de contrôle sont débordées par les régulations autonomes, qui peuvent elles-mêmes devenir des règles de contrôle). En fait, la notion de forme sociale est transcendante : une forme sociale ne peut être réduite ni à des déterminismes stricts ni à des actions instrumentales. Chacun (y compris ceux à qui elle s'applique, donc « nous » collectivement) participe à sa reproduction et à son extension. Une forme sociale se définit dès lors dans son potentiel de mutation, et le changement organisationnel n'est pas le passage d'un état à un autre, mais un processus permanent.

2.2. Dynamiques des formes sociales : quelle place pour l'information-

communication ?

Les modalités d'émergence et de reproduction des formes sociales soulèvent la question info-communicationnelle, qui apparait en filigrane dans le travail de CLM. Certes, de nombreuses réflexions renvoient au rôle central de la communication managériale (les discours, les imaginaires, l'ingénierie symbolique) dans les mutations des formes d'organisation – par exemple l'organisation projet – et au sein des recompositions managériales. Principalement dans les travaux remontant aux années 1990, l'émergence de la communication institutionnelle et des métiers de la communication sont régulièrement abordés. De même, les appels à travailler l'info-communication organisationnelle » ne manquent pas. Enfin, les formes sociales comme « *processus de prise de forme* » (2015, p.151), c'est-à-dire « d'in-formation » ou d'émergence de formes dans le processus de changement continu. Les investissements de forme sont de même considérés comme des dispositifs « d'information-communication organisationnelle » qui attestent de la capacité de coordination des acteurs collectifs en cours d'action et de leur « synchronisation ». Mais comment ces mouvements peuvent-ils être articulés au caractère non déterminé et non conscient qui caractérise les dynamiques des formes sociales, que nous évoquions ci-dessus ? En quoi consistent, en d'autres termes, les « aptitudes anthropologiques à la coordination et à la socialisation » évoquées plus haut ? Et comment pourrait-on les observer empiriquement ? Les dimensions pragmatiques relatives à la co-production du sens des situations, dans leur dimension relationnelle, interactionnelle et constitutive des collectifs et des organisations (en d'autres termes dans ce que nous qualifions plus haut de dimensions infra-symboliques) sont en effet peu explicitées en termes communicationnels. Ces dernières renvoient à des modalités de coproduction du sens et de construction d'un « commun » fortement tacites, dans lesquelles les « textes » (Taylor, Van Every, 2000) et l'expression rationnalisée qu'ils portent joue un rôle secondaire. Dépassant les discours, les pratiques argumentatives, les normes, les méthodes, les algorithmes, ces dimensions infrasymboliques sont inscrites dans des relations interpersonnelles que l'on pourrait considérer comme conversationnelles. La coprésence, le non-verbal, l'existence de références communes liées à une histoire partagée, l'émotion, jouent un rôle central dans la reconnaissance des altérités en présence. De tels éléments sont renforcés par la matérialité des objets et des outils, des objets, des lieux, qui incorporent des mémoires de l'activité collective réactivés en cours d'action. Pour infra-symbolique qu'il puisse être, cet ensemble est évidemment étroitement mêlé aux pratiques symboliques et aux produits des « investissements de forme » dans les situations concrètes, les deux niveaux n'étant ici distingués que pour les besoins de l'analyse. Les deux niveaux participent d'une même activité, ou d'un « travail » communicationnel au sein duquel se construit l'expérience sociale.

Nous sommes tentés de considérer que cette activité communicationnelle est d'une certaine manière noyée conceptuellement dans « l'in-formation », qui en vient à constituer une boîte noire, ce qui n'est pas rare dans le champ des sciences de l'information et de la communication. La nature, le contenu, les spécificités des « perspectives » ou « approches » communicationnelles invoquées et revendiquées font l'objet de débats récurrents et de nombreux désaccords, pour partie liés au fait que les

conceptions de « l'information » et de la « communication » ne sont pas explicités sur un plan épistémologique, théorique et méthodologique ni toujours mises en rapport avec des cadres théoriques qui, dans d'autres disciplines, ont abordé des questions voisines. Au regard des travaux de CLM, un prolongement pourrait tout d'abord être constitué par une relecture des travaux en socio-économie des conventions et en sociologie pragmatique qui sont postérieurs à l'article de Thévenot sur les investissements de forme (1984 rappelons-le), notamment ceux de Favereau (1989, 1993, 1995, 2002), d'Orléan et al. (1993), de Livet et Thévenot (1993) ou de Thévenot (2006), qui ont exploré sous différents angles les modalités de construction de l'action collective et les régimes d'action collective par les routines, les règles et les contrats, ainsi que par les ajustements situés. Par ailleurs, une réinscription dans les recherches et les travaux épistémologiques conduits en sciences de l'information et de la communication pourrait constituer une démarche particulièrement heuristique. Nous pensons par exemple aux interrogations autour de la relation entre « communication » et « incommunication » (Robert, 2004), des spécificités des recherches en communication (Dacheux, 2005) ; mais aussi aux questionnements sur la dimension pragmatique de la communication tels qu'ils ont été développés dans les différentes livraisons de la revue *Raisons Pratiques* au cours des années 1990 : l'analyse des situations d'activité et d'information-communication comme lieux où s'organise le social constitue un chantier qui pourrait apporter un nouvel éclairage en le mettant en relation avec des objets, terrains et méthodes contemporains. Une telle démarche implique néanmoins des réflexions méthodologiques, sur la façon de construire en observables ces phénomènes communicationnels.

Conclusion

Faisant preuve d'une certaine indépendance intellectuelle tout en établissant des références avec de multiples courants en sciences humaines et sociales et en philosophie que l'on aimerait souvent voir plus explicitement explicités et critiqués, intuitive, la pensée de CLM demeure enrichissante pour les recherches en communication organisationnelle par sa capacité à tisser des liens entre des niveaux d'analyse très différents. L'infiniment local, le situé, venant se nicher dans les relations interindividuelles et dans les modes de cognition sociale des acteurs, est mis en relation avec des dimensions plus générales. En effet l'organisation n'est pas conçue comme entité réifiée et objectivée mais comme niveau d'organisation du social ; elle est donc liée aux dynamiques d'évolution du capitalisme en longue période. Ce caractère englobant et projectif fait défaut actuellement à de nombreux travaux, du fait notamment des mutations de la recherche académique et des rationalisations dont elle a, elle aussi, fait l'objet. De fait, la recherche sur programmes et contrats appelle des études plus localisées, répondant aux attentes d'un commanditaire et de ce fait plus difficiles à généraliser. De même, la capacité à penser l'organisation comme milieu fondamentalement désorganisé, d'où l'ordre émerge de manière non déterminée, ponctuelle, toujours instable et susceptible d'être remis en cause, s'avère tout à fait stimulante. Les cas de désorganisations, voire de situations que l'on peut qualifier de chaotiques, ne manquent pas (Creully, 2019).

La prise en compte des formes sociales, organisationnelles, objectales et symboliques / sémiotiques appellée dans cette perspective implique également de notre point de vue la nécessité de mieux qualifier et caractériser les différentes formes adoptées par la communication : une telle démarche conditionne la possibilité d'élaborer des observables communicationnels. L'analyse des situations sociales d'activité évoquées ci-dessus dans leur caractère local et dis-local, c'est-à-dire mobilisant au cœur même de « l'ici-et-maintenant » de multiples êtres relevant d'autres lieux, d'autres temps, d'autres généralités constitue un enjeu important. Les appréhender du point de vue des interactions qui s'y déroulent et forment ces situations ; des discours opérant des mises en récit du monde et des médiations sociotechniques où ces éléments s'inscrivent nous semble constituer une perspective de travail. Les dimensions affectives et émotionnelles (Martin-Juchat, 2014) peuvent également s'adjoindre à ces recherches. Dans ces situations, la matérialité, par exemple celle des outils et des dispositifs numériques, n'est pas seulement contraignante, mais peut aussi venir habiliter l'action individuelle et collective.

Principaux articles de Christian Le Moënne travaillés dans ce chapitre

Le Moënne, Ch. (1994). Communication « By smiling around » et crise managériale. *Réseaux*, volume 12, n°64. Les métiers de la communication, 29-52.

Le Moënne, Ch. (1997). Communication et induction dans les démarches de recompositions organisationnelles : d'une logique de la vérité à une logique de la convenance, *Communication &Organisation* n°12, 273-302.

Le Moënne, Ch. (1998). Communications institutionnelles et recompositions organisationnelles dans le secteur social. Dans Ch. Le Moënne (dir) *Communications d'entreprises et d'organisations*, PUR, p.145-164.

Le Moënne, Ch. (2006). Apport des recherches en communications organisationnelles aux nouvelles problématisations en SIC. Communication au Colloque Org&Co de Rennes « Pratiques et usages organisationnels des Sciences et technologies de l'Information et de la Communication », p.32.

Le Moënne, Ch. (2007). Recomposition des espaces et des formes organisationnelles. Dans Y. Chevallier et B.Juanals (dir.) *Espaces physiques et mentaux* : *identités et échanges*. (p.209-225). Edition du Conseil Scientifique de l'Université de Lille 3.

Le Moënne, Ch. (2012). Technologies de l'information et de la communication et dislocation des entreprises. Vers une socio-économie des normes et des formes. Dans N. Denoit, (dir.) *L'imaginaire et la représentation des Nouvelles Technologies de Communication (*p.101-133). Presses de l'Université François Rabelais, Tours.

Le Moënne, Ch. (2013). Entre formes et normes. Un champ de recherches fécond pour les SIC, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 2/2013, *7 pages.*

Le Moënne, Ch. (2015). Transformations des communications organisationnelles en contextes numériques. Quel contexte global d'émergence, quelles caractéristiques et tendances, pour quelles perspectives de recherches ?. Dans S.Alemanno, (dir.) 2015, *Communication organisationnelle, management et numérique,* (p.21-42), L'Harmattan.

Le Moënne, Ch. (2015). Pour une approche « propensionniste » des phénomènes d'information-communication organisationnelle. *Communication&Organisation*, 47, 141-157.

Bibliographie

Aglietta, M., et Brender, A. (1984). *Les métamorphoses de la société salariale* : *la France en projet.* Calmann-Lévy.

Boltanski, L., et Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme* (Vol. 10). Paris : Gallimard.

Boussard, V. (2008). *Sociologie de la gestion, les faiseurs de performance*. Paris : Belin.

Boyer, R. (1986). *La théorie de la régulation, une analyse critique*, Paris, La Découverte.

Charue-Duboc, F. (1995). *Des savoirs en action* : *contributions de la recherche en gestion*. Éditions L'Harmattan.

Clot, Y. (1995). *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*. La Découverte.

Cochoy, F., Garel, J. P., & De Terssac, G. (1998). Comment l'écrit travaille l'organisation : le cas des normes ISO 9000. *Revue française de sociologie*, 673-699.

Coriat, B. (1979). *L'atelier et le chronomètre*. Paris, Christian Bourgois.

Coriat B. (1990). *L'Atelier et le robot*. Bourgeois, Paris.

Creully, E. (2019). Expérience sensible de l'agir en situation de «cacophonie» - Le cas des forces de l'ordre en contexte d'émeutes. Colloque Darkside 2019 : le côté obscur de la communication des organisations, 28-29 mars, Bordeaux, actes à paraitre en 2020.

Dacheux, E. (2004). La communication : éléments de synthèse. *Communication & langages*, 141(1), 61-70.

De Gaulejac, V. (2009). *La Société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Le Seuil.

De Terssac, G. (1992). *Autonomie dans le travail.* PUF.

De Terssac, G. (2003). *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*. La Découverte.

Dujarier, M. A. (2015). *Le management désincarné*. La Découverte.

Ehrenberg, A. (2014). *Le culte de la performance*. Calmann-Lévy.

Favereau, O. (1989). Marchés internes, marchés externes. *Revue économique*, 273-328.

Favereau, O. (1995). Apprentissage collectif et coordination par les règles : application à la théorie des salaires. *Coordination économique et apprentissage des firmes*, Paris, Economica, 23-38.

Favereau, O. (2002). Conventions et régulation. Dans : Robert Boyer (dir.). *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* (p. 511-520). Paris : La Découverte.

Gadrey, J. (2000). *Nouvelle économie, nouveau mythe*. Flammarion.

Hammer, M., et Champy, J. (1993). Business process reengineering. London: Nicholas Brealey, 444(10), 730-755.

Gaulejac (de), V. (2009). *La Société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Le Seuil.

Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. La Découverte.

Leroy-Gourhan, A. (1964). *Le geste et la parole*. Albin Michel.

Linhart, D. (2010). *La modernisation des entreprises*. La Découverte.

Linhart, D. (2018). Les nouveaux corps du capitalisme. *Connexions*, (2), 49-60.

Livet, P., & Thévenot, L. (1994). Les catégories de l'action collective. *Analyse économique des conventions*, 139-167.

Lordon, F. (2008). *Et la vertu sauvera le monde... : après la débâcle financière, le salut par l' « éthique » ?*. Raisons d'agir.

Lordon, F. (2010). *Capitalisme, désir et servitude* : *Marx et Spinoza*. La fabrique éditions.

Lordon, F. (2014). *L'intérêt souverain* : *essai d'anthropologie économique spinoziste*. La Découverte.

Lorino P. (1995). Le déploiement de la valeur par les processus. *Revue Française de*

gestion, n°104, 55-71.

Martin-Juchat, F. (2008). *Le corps et les médias. La chair éprouvée par les médias et les espaces sociaux*. De Boeck.

Martin-Juchat, F. (2008). Penser le corps affectif comme un média. *Corps,* (1), 85-92.

Martin-Juchat, F. (2014). La dynamique de marchandisation de la communication affective. *Revue française des Sciences de l'information et de la communication* (5).

Mauss, M. (1966). *Sociologie et anthropologie*. PUF.

Midler, C. (2012). *L'Auto qui n'existait pas. Management des projets et transformation de l'entreprise.* Dunod.

Orléan, A. (1994). Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions. *Analyse économique des conventions*, 9-40.

Piketty, T. (2013). *Le capital au XXIe siècle*. Le Seuil.

Quéré, L. (1991). D'un modèle épistémologique de la communication à un modèle praxéologique. *Réseaux. Communication-Technologie-Société*, 9(46), 69-90.

Quéré, L. (1997). La situation toujours négligée ? *Réseaux. Communication-Technologie-Société,* 15(85), 163-192.

Reynaud, J. D. (1988). Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome. *Revue française de sociologie*, 5-18.

Robert P. (2005). De la communication à l'incommunication ? *Communication & langages*, n°146, 3-18.

Segrestin, D. (1996). La normalisation de la qualité et l'évolution de la relation de production. *Revue d'économie industrielle*, 75(1), 291-307.

Simmel, G. (1896). Comment les formes sociales se maintiennent. *L'Année sociologique* (1896/1897-1924/1925), 1, 71-109.

Taylor, J. R., & Van Every, E. J. (1999). *The emergent organization: Communication as its site and surface.* Routledge.

Thévenot, L. (1986). Les investissements de forme. *Conventions économiques*, 29, 21-71.

Thévenot, L. (2006*). L'action au pluriel* : *sociologie des régimes d'engagement*. La Découverte.

Thévenot, L., et Eymard-Duvernay, F. (1984). Les investissements de forme et leur

usage pour la main-d'oeuvre, note INSEE.

Veltz, P., et Zarifian, P. (1993). Vers de nouveaux modèles d'organisation ? *Sociologie du travail,* 3-25.

Weber, M. (1995*).* Économie *et société* : *L'organisation et les puissances de la société dans leur rapport avec l'économie*. Pocket.

---

[1] Les travaux régulationnistes font l'objet d'allusions fréquentes sans être pour autant mis en discussion. B. Coriat est l'un des auteurs les plus cités (Coriat, 1979, 1990), avec quelques mentions pour M. Aglietta (Aglietta, Brender, 1984) et R. Boyer (1986). F. Lordon (2008, 2010, 2014), auteur issu de la sphère régulationniste mais désormais davantage inscrit dans une philosophie économique critique, revient fréquemment.

[2] La socio-économie des conventions regroupe un ensemble d'approches économiques hétérodoxes qui se sont attachées à comprendre, dans les années 1980 et 1990, les modalités non marchandes de la coordination des activités économiques en insistant sur le rôle des routines, des règles, des contrats négociés, des compromis, et des ajustements situés entre des acteurs co-construisant le sens des situations où ils agissent. Ce que l'on nomme « marché » est dans ce cadre surtout constitué par des organisations, du droit, des institutions… et des processus informationnels et communicationnels. Voir notamment Favereau (1989) et Orlean (dir) 1994.

[3] Cette réflexion rejoint de nombreux travaux conduits au cours des trois dernières décennies dans le champ sociologique (sociologie clinique par exemple) et même dans les sciences de gestion hétérodoxe. On peut par exemple citer Ehrenberg A., *Le culte de la performance*, 1991 ; De Gaulejac V., *La société malade de la gestion*, 2009.

Pour citer ce chapitre :

Bouillon J.L., 2021, « Penser les organisations et leurs transformations : Rationalisations et « formes organisationnelles » », *in* Delcambre, P., et Gallot, S., 2021, *Communications organisationnelles : Comprendre et discuter les propositions théoriques de Christian Le Moënne,* ISBN : 978-2-9575064-0-8, p. 225-246.