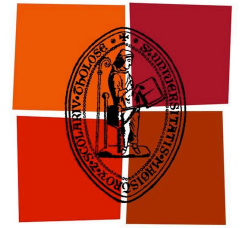


# De la dynamique "organisation en action" — "organisation en projet" dans le travail de "développement fournisseur"

---

« *Les communications organisationnelles :  
Des concepts aux pratiques* »

Colloque Org & Co 2011  
31 Mai - 1er Juin à Nice



Université  
de Toulouse



Laboratoire  
Génie de Production

Hémont F.

# PLAN

*Comment l'activité de "développement fournisseur" participe-t-elle à des modifications organisationnelles au sein des PME fournisseurs*

1. De la régulation dans les organisations comme clef de lecture du changement organisationnel
2. Saisir le changement organisationnel par l'actantialité dans les scènes interactionnelles
3. "Organisation en action" — "organisation en projet" : la dynamique lectures — écritures entre outil-méthode et pratiques

# De la régulation dans les organisations comme clef de lecture du changement organisationnel

1

# Vers une approche du changement organisationnel

- Approches du changement organisationnel (Demers, 2007)
  - Identification de variables :  $\neq$  entre un avant et un après
  - Approches processuelles : continuité
  - Entrevoir le processus qui conduit à cette différenciation entre un avant et un après.
  
- *Qu'est ce qu'organisation ?*
  - *Organizing/Organisation* (Bouillon, 2010 ; Tsoukas & Chia, 2002)
  - Émergeante/émergée, rationalisée, régulée.
  
- Aborder le changement organisationnel, c'est ici s'intéresser au processus à travers lequel celui-ci émerge, mais aussi relever ses effets sur l'organisation en tant qu'entité, en tant qu'espace normé, régulé.

# La règle comme principe organisateur et support de l'activité collective

« **La règle est un principe organisateur.** Elle peut prendre la forme d'une injonction ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais elle est plus souvent **un guide d'action**, un étalon qui permet de porter un jugement, **un modèle qui oriente l'action** ; elle introduit dans l'univers symbolique des significations, des partitions, des liaisons [...]. Les règles ont des auteurs et elles ont des destinataires. Elles sont liées à **un projet d'action commune** » (Reynaud, 1997, p. XVI).

- Les règles : de contrôle / autonomes
- De la tension règles-pratiques
  - “Organisation” renvoie à cette dynamique règles-pratiques qui en fait à la fois une émergence et une entité instituée et normée.
  - Changement orga : mise en discussion de règles qui cadrent l'activité.
  - *Comment pratiques et règles sont-elles mises en regard et (re-)travaillées par des processus communicationnels, notamment par des implantations d'outils-méthodes gestionnaires dans le cadre de démarches de “développement fournisseur” ?*

# Saisir le changement organisationnel par l'actantialité dans les scènes interactionnelles

2

# *Comment saisir le changement organisationnel par une approche communicationnelle du “développement fournisseur” ?*

- Les scènes interactionnelles comme lieux/moments d'étude.
- La communication tel un processus (Bougnoux, 2001):
  - dans lequel s'opère une distribution **des mises en proposition** ;
  - dans lequel **les acteurs disposent** de ce qui y est mis en proposition ;
  - par lequel s'opère de la **co-construction de sens** ;
  - par lequel les acteurs agissent les uns sur les autres ;
  - et **par lequel les règles organisationnelles sont reproduites, discutées, éradiquées...**
- Ouverture de l'étude des scènes interactionnelles à ce qui agit et est agi et présentifié (Cooren, 2006, 2010a, 2010b) : règles, pratiques, principes... et analyse à l'aide de la “dualité du structurel” (Giddens, 1984).

# “Organisation en action” — “organisation en projet”

la dynamique lectures — écritures  
entre outil-méthode et pratiques

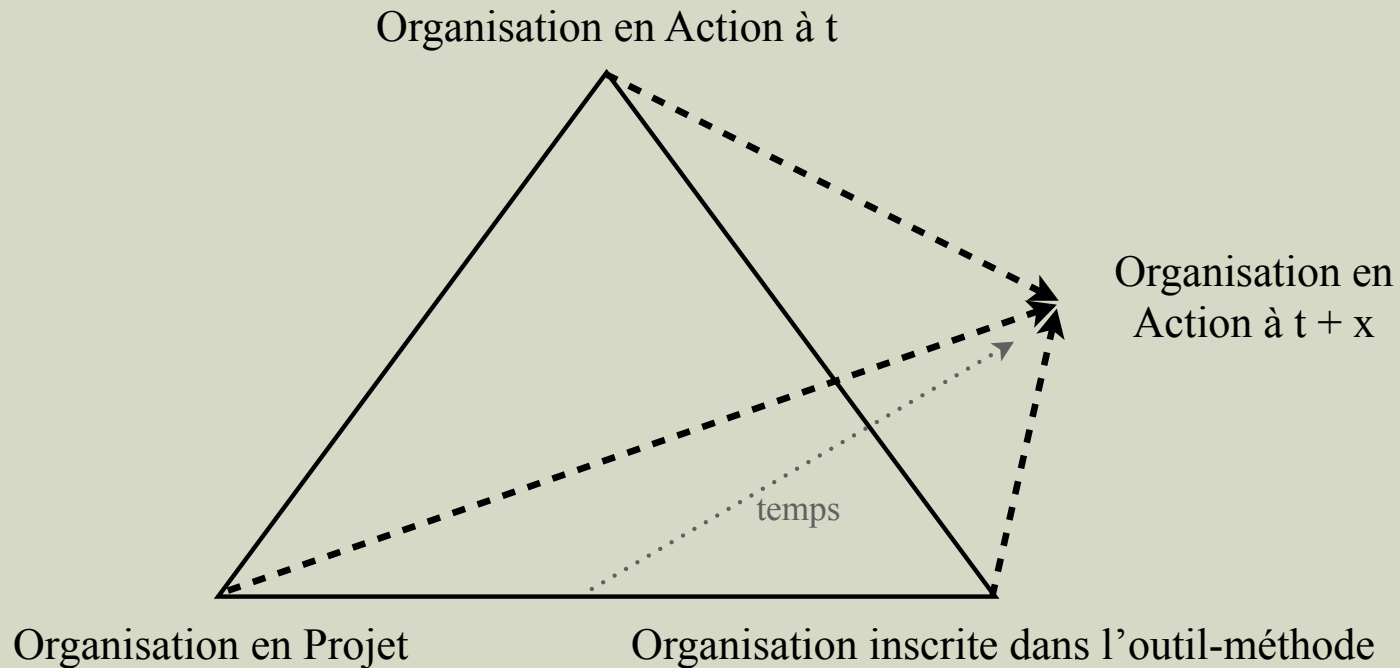
3



# Comment caractériser la dynamique de ce changement ?

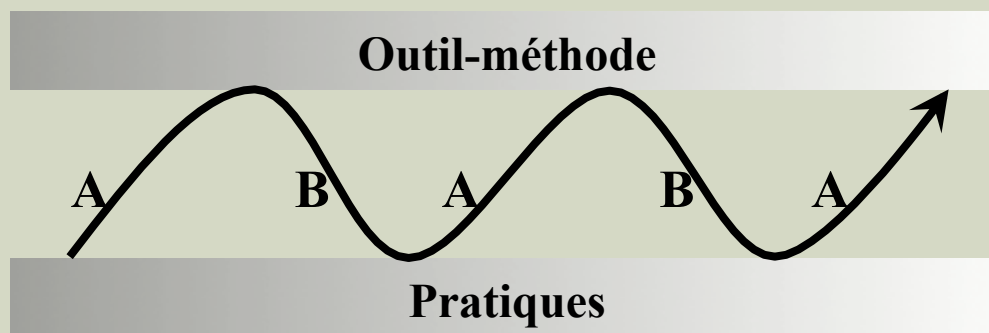
- Mise en regard : d’“organisation en action” et d’“organisation en projet” ainsi que l’organisation telle qu’inscrite dans l’outil-méthode (en tant que règles et usages prescrits)
  - Orga en action : les **pratiques** des acteurs et **les règles** constitutives des cadres de l’activité, mais aussi **les pratiques telles qu’elles sont dites se faire**, tout du moins telles que les acteurs perçoivent qu’elles se font, ou **telles qu’ils les présentent**.
  - Orga en projet : un “**actant intermédiaire**” projeté et en construction, un objet de l’activité **d’élaboration de nouvelles pratiques organisationnelles** par (ré-)écritures de règles constitutives-normatives cadrant le travail, l’activité des acteurs.
- Cette projection organisationnelle s’effectue par une mise en tension entre l’“organisation en action” et l’organisation telle qu’inscrite dans l’outil-méthode et médiée par l’ingénieur du DO et le responsable de production.

# Dynamique à l'œuvre dans le travail de "développement fournisseur"



# *Comment s'opère la mise en tension de ces trois organisations ?*

- L'introduction de l'outil-méthode comme grille de (re-)lecture de l'activité
  - Nouvelles rationalités et finalités
  - Nouvelles règles
- Ecritures de l'outil : formalisation de l'"organisation projetée"



- Encadrement des lectures-écritures

- Processus/phénomène de rationalisation
  - Gestionnarisation des PME
- Les aboutissants des démarches de “développement fournisseur” ne sont pas prédéterminés puisqu’il s’agit de co-construction entre OA-OP-OO.
- *Plus largement, par la mise en place de telles méthodes n’y aurait-il pas un mouvement d’isomorphisation organisationnelle ?*

CONCLUSION

PERSPECTIVE

- Akrich, M.** (1992). The De-Description of Technical Objects. Dans W. E. Bijker & J. Law (Éd.), *Shaping Technology / Building Society: Studies in Sociotechnical Change* (p. 205-224). Cambridge: MIT Press.
- Bouillon, J.-L.** (2010). A Communicational Approach to Organizations: A Framework for Analyzing Contemporary Rationalizations. *Management Communication Quarterly*, 4(24), 643-650.
- Bougnoux, D.** (2001). *Introduction aux sciences de la communication*. Paris: La Découverte.
- Boussard, V.** (2008). *Sociologie de la gestion : les faiseurs de performance*. Perspectives sociologiques. Paris: Belin.
- Cooren, F.** (2006). The organizational world as a plenum of agencies. Dans F. Cooren, J. R. Taylor, & E. J. Van Every (Éd.), *Communication as organizing: Empirical and theoretical explorations in the dynamic of text and conversation* (p. 81-100). London: LEA.
- Cooren, F.** (2010a). Ventriloquie, performativité et communication. *Réseaux*, 163(5), 33-54.
- Cooren, F.** (2010b). *Action and Agency in Dialogue. Passion, incarnation and ventriloquism*. John Benjamins Publishing Company.
- Demers, C.** (2007). *Organizational Change Theories: A Synthesis*. Thousand Oaks: Sage.
- Giddens, A.** (1984). *The Constitution of Society: outline of the theory of structuration*. Berkeley: University of California Press.
- Orlikowski, W. J.** (1992). The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations. *Organization Science*, 3(3), 398-427.
- Orlikowski, W. J.** (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.
- Reynaud, J.-D.** (1997). *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale* (2e éd.). Paris: Colin.
- Tsoukas, H., & Chia, R.** (2002). On Organizational Becoming: Rethinking Organizational Change. *Organization Science*, 13(5), 567-582.
- Verbeek, P.-P.** (2006). Materializing Morality: Design Ethics and Technological Mediation. *Science, Technology & Human Values*, 31(3), 361-380.
- Vinck, D.** (2009). De l'objet intermédiaire à l'objet-frontière. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 3(1), 51-72.