Le giscor, un groupe québécois de recherche en communication organisationnelle

GISCOR

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1680>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.1680

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 1993

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

GISCOR, « Le giscor, un groupe québécois de recherche en communication organisationnelle », *Communication et organisation* [En ligne], 4 | 1993, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1680> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.1680

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

Le giscor, un groupe québécois de recherche en communication organisationnelle

GISCOR

- 1 Depuis plus d'une dizaine d'années, le département de communication de l'Université de Montréal est considéré comme l'un des chefs de file dans le domaine de la recherche en communication organisationnelle au Québec. Cet intérêt s'est traduit par la mise sur pied d'un groupe de recherche sous le nom de GISCOR : Groupe d'Intervention Stratégique en Communication Organisationnelle.
- 2 Dans ce texte nous présenterons notre champ d'étude et notre démarche de recherche. Puis nous décrirons les travaux de chacun des membres du groupe. Finalement, nous présenterons les activités de formation et de diffusion réalisées par le GISCOR.
- 3 Le GISCOR est créé en 1987. Sa mission s'exerce de 4 façons :
 - La production de connaissances dans le domaine de la communication organisationnelle ;
 - La formation et l'encadrement de chercheurs par leur intégration dans des programmes de recherche ;
 - L'organisation de rencontres (séminaires, colloques) de chercheurs et de praticiens intéressés au domaine de la communication organisationnelle ;
 - La diffusion de connaissances par la publication d'articles, de rapports de recherche et de livres.

L'importance de notre champ d'étude

- 4 Les organisations contemporaines (entreprises et gouvernements) subissent actuellement des transformations en profondeur. Ces transformations ont un impact direct sur leur performance. La cause de ce bouleversement est double : la mondialisation des télécommunications et l'informatisation des procédés internes de communication (l'informatique). Ces transformations ont donc une racine commune, la révolution des médias et des réseaux.

- 5 Un des principaux effets de cette révolution est de mettre en relief la nécessité, pour une stratégie d'avenir raisonnée, de réaliser un changement organisationnel qui tienne compte de la relation complexe entre structures sociales et infrastructure technique. Le propre de l'approche communicationnelle, face à cette problématique du changement, est de mettre l'emphasis sur cet aspect social, car si la cause est technologique, la solution, elle, est sociale.
- 6 Cette révolution implique qu'on arrive à mieux gérer le changement organisationnel en s'attardant aux dynamiques d'interactions dans la formulation et l'implantation de ce changement. C'est seulement par la mise sur pied d'une équipe interdisciplinaire que nous pouvons arriver à développer une stratégie adéquate et adaptée à cette problématique. L'équipe réunit donc à la fois des gens possédant des connaissances sur les médias (Lafrance, Taylor), sur les pratiques de la gestion (Demers, Giroux, Beauchamp) et sur les processus psychosociaux d'adaptation (Saumier, Taylor). Ces chercheurs sont assistés par madame La voie qui s'occupe de la permanence du GISCOR et par des étudiants de niveaux maîtrise et doctorat en communication et en gestion.

Le cadre de recherche

- 7 Comme le nom du groupe le suggère, nous favorisons une approche à la fois scientifique et interventionniste. L'intervention en organisation est une démarche d'accompagnement et de partenariat avec les praticiens. Elle consiste à cerner avec eux les problématiques relatives à la communication, à développer et à évaluer des modèles d'action. Une partie importante de nos recherches est menée en collaboration avec des partenaires des secteurs privé et public.
- 8 L'équipe du GISCOR s'intéresse avant tout à l'étude de la communication. Et c'est sous cet angle qu'est analysé le processus de changement (formulation et implantation) dans les organisations.
- 9 La communication est une dimension importante du changement puisqu'elle permet le développement du cadre de référence stratégique, la négociation et la diffusion du projet organisationnel, la mobilisation des membres de l'organisation et leur adaptation au changement.
- 10 C'est pour quoi nous nous intéressons tout spécialement à l'étude des processus collectifs et des stratégies qui se produisent lors de changements organisationnels. Nous l'observons à travers les interactions administratives, riches en jeux de pouvoir et d'influence, de même qu'en création de sens. Nous étudions la structuration des interprétations de l'environnement. Nous analysons la formation des alliances, la négociation des solutions de problèmes, les conflits, etc. Nous privilégions l'analyse discursive des conversations et des textes produits dans l'organisation.
- 11 Nous étudions les processus communicationnels
- 12 1) dans les changements technologiques (informatisation, télécommunication) ;
- 13 2) dans les nouvelles formes d'organisation (polycentriques, virtuelles, participatives) ;
- 14 3) dans le changement stratégique à la fois dans son contenu (fusion-acquisition, transformation d'entreprise, réorientation, revirement) et dans son processus (modélisation, scénarisation, délibération).

Activités de recherche et présentation des chercheurs

- 15 L'équipe regroupe des chercheurs venant de différentes institutions qui travaillent soit en parallèle, conjointement ou encore en relation avec d'autres équipes de recherche.
- 16 **André A. Lafrance**, directeur du GISCOR, s'intéresse au fonctionnement et aux modes d'expression des réseaux de pouvoirs dans les organisations. Il travaille actuellement à la rédaction d'une série d'ouvrages portant sur les pratiques de communication de grands personnages historiques impliqués dans des changements de structures socio-économiques : **10 leçons de management selon Richelieu et Le syndrome de Colomb**. Il prépare également la publication d'un livre sur la **Turbulence hiérarchique et implantation informatique** en collaboration avec Sylvie Lavoie. Il développe, en collaboration avec Nicole Giroux, du matériel pédagogique sous forme de cas portant sur des problèmes de communication vécus par des entreprises québécoises. Il réalise aussi un projet de banque d'histoires de cas en vidéo pour la Faculté d'Education Permanente de l'Université de Montréal et le Service de la formation continue de l'Université de Nantes.
- 17 **James R. Taylor**, directeur du département de communication, développe une théorie communicationnelle de l'organisation. Il s'intéresse particulièrement aux effets de la mondialisation et de l'informatisation sur le fonctionnement et la stratégie des organisations. Son modèle de l'organisation intègre la pensée cybernétique et la sémiotique pour produire une théorie originale de l'organisation qui est définie comme un discours ayant deux modalités en tension : la conversation et le texte. Les résultats de la recherche portant sur le secteur privé confronté à l'implantation de nouveaux systèmes d'informatisation et de télécommunication sont rapportés dans deux ouvrages : **Rethinking the Theory of Organizational communication et The Vulnerable Fortress : Bureaucracy in the Information Age**.
- 18 Il étudie aussi depuis deux ans le processus de méta-conversation d'une Table ronde composée d'un groupe de vingt hauts-fonctionnaires canadiens (sous-ministres adjoints chargés de la planification) de la fonction publique fédérale. Les objectifs de cette table ronde sont d'examiner en profondeur les difficultés d'adaptation de la fonction publique aux nouvelles technologies et de développer une stratégie dans le cadre de la mondialisation. Cette étude mène à l'analyse du phénomène de recadrage dans la formulation stratégique et en particulier l'utilisation de la technique de scénarisation. L'étude de la méthode des scénarios a donné lieu à deux rapports de recherche et s'avère une piste prometteuse pour l'avenir.
- 19 **Nicole Giroux**, professeur au département de communication, oriente ses recherches sur la dimension communicationnelle de la stratégie d'entreprise. Ses sites de recherche privilégiés sont les institutions, les organisations à caractère démocratique (associations, coopératives), les organisations ayant une structure adhocratique, federative ou en constellation. Elle vient d'ailleurs de publier un livre sur le changement stratégique dans une grande institution coopérative québécoise (**Le changement stratégique dans une institution**). Elle travaille maintenant sur deux projets de recherche. Le premier est une comparaison des stratégies discursives de quatre organisations qui ont vécu un retournement stratégique. Le second traite des stratégies communicationnelles de coorientation dans des cas de fusion-acquisition.

- 20 **Christiane Demers** est professeur de politiques générales d'administration à l'École des hautes études commerciales et donne un séminaire sur le changement organisationnel conçu en collaboration avec Nicole Giroux. Ses activités de recherche intègrent sa formation en communication et en gestion. Elle étudie le processus de diffusion stratégique dans les organisations complexes. Ses principaux intérêts de recherche sont le changement organisationnel et la stratégie d'entreprise vus dans une perspective communicationnelle. Pour Christiane Demers, les organisations complexes, particulièrement les institutions visibles pour lesquelles l'intégration entre discours interne et externe constitue un défi important, sont des objets d'étude privilégiés. Ses travaux les plus récents ont porté sur le processus de diffusion stratégique dans le cas d'un changement radical et la publication d'un ouvrage sur ce dernier thème. Elle étudie présentement l'impact des questions environnementales sur la stratégie des entreprises d'électricité par le biais de l'évolution du discours stratégique. Elle travaille avec Nicole Giroux à l'élaboration d'une grille d'analyse du changement stratégique.
- 21 **Michel Beauchamp** est professeur au Département d'information et de communication de l'Université Laval. Il s'intéresse plus particulièrement au pouvoir et à la culture dans les organisations, à l'analyse des politiques de communication, aux affaires publiques ainsi qu'aux stratégies de communication de différents types d'organisations. Il a d'ailleurs publié deux ouvrages, l'un portant sur la communication dans les coopératives (**La communication et les organisations coopératives. Le cas du Mouvement des Caisses Desjardins**) et l'autre sur la communication publique. Il étudie actuellement, en collaboration avec une équipe de chercheurs de différentes universités québécoises (le groupe CRISES), la place de la communication dans les entreprises et les organisations syndicales qui font preuve d'innovation. Il étudie aussi les stratégies de communication et le rôle des agents d'information dans les grandes centrales syndicales québécoises. Enfin, il mène une étude sur la propagation comme mode de communication organisationnelle.
- 22 **Alain Saumier** est professeur de psychologie au Cégep Édouard-Montpetit. Il s'intéresse aux processus cognitifs et communicationnels, à la mise au point de méthodes de recherche et de diagnostic de la communication organisationnelle dans les petites et moyennes entreprises et au rôle de la communication organisationnelle dans l'implantation et la promotion de programmes de gestion intégrale de la qualité. Il a effectué plusieurs interventions dans diverses entreprises québécoises. Il travaille présentement à la rédaction d'un livre intitulé **L'Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines** qui sera publié prochainement chez ERPI. Il réalise vingt diagnostics qualité dans deux grands secteurs industriels québécois (vêtement, technologies de l'information). Ce projet fera l'objet d'études de cas et d'une analyse du rôle joué par la communication organisationnelle dans l'implantation de la qualité.
- 23 Il y a donc une grande variété de projets de recherche au sein du GISCOR. Néanmoins, ces projets se complètent. Ils portent tous sur des entreprises dans des contextes d'évolution organisationnelle. Ils prennent la forme d'études de cas concernant le rôle de la communication dans l'évolution de l'organisation. Ils sont centrés sur le phénomène de changement, soit provoqué ou spontané, et plusieurs focalisent sur l'impact des nouvelles technologies. C'est cette convergence de perspectives qui a provoqué la création du groupe et stimule son développement. La poursuite de ces différents travaux de recherche permet de valider les modèles d'intervention mais aussi de générer de nouvelles hypothèses de recherche.

La formation et l'encadrement des étudiants

- 24 Un des facteurs cruciaux dans la décision de créer un groupe fut le souci d'offrir un lieu de recherche stimulant pour les étudiants et de susciter, chez eux, un plus grand intérêt pour le domaine de la communication organisationnelle.
- 25 Le programme de recherche en communication organisationnelle est un pôle d'attraction pour des étudiants gradués. La plupart des mémoires et des thèses apportent une contribution directe aux objectifs du groupe. Cette production représente une partie très importante de l'œuvre collective. La plupart de ces étudiants ont déposé un mémoire de maîtrise portant sur des sujets étudiés par le groupe.
- 26 L'intégration des étudiants se réalise par leur implication directe à titre d'auxiliaires de recherches dans les projets de recherche subventionnés et dans leur participation à des congrès et à la publication d'articles.
- 27 Depuis janvier 1992, professeurs et étudiants (de maîtrise et de doctorat) en communication organisationnelle se rencontrent toutes les deux semaines dans un séminaire de discussion sur la recherche. C'est dans un esprit d'entraide, qu'à tour de rôle, chacun soumet au groupe les interrogations et les problèmes auxquels il est actuellement confronté dans ses recherches. Les membres du groupe, possédant diverses expertises, apportent alors leur contribution.
- 28 Un mini-centre de documentation met à la disposition des étudiants de maîtrise et de doctorat des rapports et des dossiers recueillis au cours des recherches du groupe.

La diffusion de la recherche

- 29 Depuis 1990, un colloque annuel est organisé dans le but d'offrir une tribune, non seulement aux chercheurs chevronnés, mais aussi aux jeunes chercheurs qui sont en voie de terminer un 2^{ème} ou 3^{ème} cycle en communication organisationnelle. Les « juniors » trouvent, dans les ateliers, l'occasion d'exercer leur nouveau rôle de communicateur dans le contexte d'une réunion scientifique.
- 30 Suivant une formule bien rodée, le colloque présente des communications et des notes de recherche ainsi qu'une conférence-clé par l'auteur d'un livre qui a reçu un accueil remarqué au cours de la dernière année (Morgan en 1990 ; Deetz en 1991 ; Hawes en 1992). Il donne lieu à une publication intégrale des Actes, servant de références pour l'ensemble des chercheurs en ce domaine. Ce colloque crée un forum consacré à l'avancement des connaissances. Au cours des dernières années les thèmes des colloques ont été les suivants :
- 31 En 1990, « La métaphore conversationnelle : de la méthode au modèle organisationnel ».
- 32 En 1991, « Le changement organisationnel ».
- 33 En 1992, « La place de la communication dans l'implantation et la gestion de la qualité ».
- 34 En 1993, « Les rôles du communicateur dans les communications internes de l'entreprise ».

- 35 Les chercheurs du groupe diffusent les résultats de leurs travaux dans des colloques nationaux et internationaux. L'équipe maintient des rapports étroits avec des chercheurs internationaux tant européens que nord-américains.

Conclusion

- 36 Comme on peut le constater beaucoup de travail a été accompli au GISCOR au cours des six dernières années. Une équipe dynamique a été formée, équipe qui associe à la fois des chercheurs d'expérience et des nouveaux chercheurs. Grâce à ses activités de rayonnement le GISCOR s'est bâti une solide réputation tant auprès des organismes subventionnaires que des gens de la pratique. Les chercheurs du GISCOR sont cependant conscients qu'il reste beaucoup à faire dans ce nouveau domaine d'étude si important pour le développement des organisations dans le contexte de transformations actuelles.

BIBLIOGRAPHIE

- Beauchamp, M. *La formation universitaire en information et communication. Quelques retombées du programme de l'Université de Moncton*, in Harvey, F. (Dir.), Médias francophones hors Québec et identité, Québec, IQRC, p.. 153-168,1992.
- Beauchamp, M. *Communication publique et société*, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 403 p, 1991.
- Beauchamp, M. *La communication et les organisations coopératives. Le cas du Mouvement des Caisses Desjardins*, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur, 190 p, 1989.
- Beauchamp, M. *Communication publique et Prix Desjardins : les retombées non financières* in Legault, M. *L'étoffe du pays*, Tome 2, Montréal, Québec-Amérique, p.. 277-290,1989.
- Girard D., Lavoie S., Lafrance A.A. & J.R. Taylor (Sous presse) *The Human Side of Computerization* dans Gary L. Peterson (éd.) *Communicating in Organizations : A Casebook*. Washington : Gorsuch Scarisbrick Publishers, p. 231-240
- Giroux, N. *Le changement stratégique dans une institution* Éditions Gaëtan Morin, Montréal, 1993..
- Hafsi, Taïeb & Demers, C. *Le changement radical dans les organisations complexes. Le cas d'Hydro-Québec*, Gaetan Morin Éditeur, 1989.
- Lafrance, A.-A. *Dix leçons de management selon Richelieu*. Paris : Presses du Management, 160pp, 1993.
- Lafrance, A.-A. & Girard, D. *Ne dites pas à mon patron que je suis son bras droit !* Paris : Les Presses du Management. 162 pp, 1991.
- Taylor, J.R., Gurd G., (Sous presse) *Contrasting perspectives on non-positivist communication research*, in L. Thayer (éd.), *Organization Communication : Emerging perspectives III*, Norwood, N. J : Ablex,
- Taylor, James R *Rethinking the theory of organizational communication*. Norwood, N.J. : Ablex, 1993.

Taylor, James R. & Van Every, E. *The vulnerable fortress : Bureaucratic organization and management*. Toronto : University of Toronto Press, 1993.

Articles de revues savantes, de périodiques spécialisés

Beauchamp, M. *Les caisses dans les établissements scolaires : repères pour l'étude de communication-éducation*. *Coopératives et développement*, vol 4, #2, p. 89-115, 1992-93.

Beauchamp, M., Tardif, J.-C. et Boutet, P. *Les stratégies de communication publique de la Centrale de l'enseignement du Québec au cours des négociations dans le secteur public et parapublic de 1971-1991*, *Communication*.(13). 1, Printemps, pp. 115-150, 1992.

Beauchamp, M., Tremblay, G. et St-Laurent, M. *Développement technologiques et transformations de l'idéologie coopérative chez Desjardins*, *Coopératives et développement*, (23), 1, pp. 39-59, 1991-92.

Beauchamp, M., Lévesque, B *A-t-on raison de compter sur Desjardins*, *Relations*. (575), novembre, pp. 266-271, 1991.

Beauchamp, M. *Socialisation des jeunes et communication organisationnelle : le cas des caisses scolaires au Québec*, *Communication*. (11), 2, pp. 155-183, 1990.

Bélanger, F., Lafrance, A. & Taylor, J.R. *Computerization in a Polycentric Enterprise : A case study*/The Canadian Journal of Communication vol. 15, no 3, Automne, pp 31-58, 1990.

Demers, Christiane *Le changement vu de l'intérieur : la diffusion stratégique dans les organisations complexes*, *Gestion-revue internationale de gestion*, (16), 2, mai, pp. 22-31, 1991.

Demers, Christiane *Strategic Divestments by Government : A Management Process Perspective*, *Canadian Journal of Administrative Science/ Revue canadienne des sciences de l'administration*, 7, septembre, 1990.

Giroux, N. *Participation and Strategic Decision-Making in a Cooperative*, *Annals of Public And Cooperative Economics*, avril, vol. 63, #1, p. 1-24, 1992.

Giroux, N. *Participation et prise de décision stratégique*, Article soumis pour publication à la revue *Coopératives et Développement*, vol. 24, #1, p. 17-41, 1992-

Giroux, N. *La gestion du changement stratégique* *Gestion*, Vol. 16, n° 2, 1991.

Lafrance, A.A., Girard, D., Akzam, H., Lavoie, S. *Communication et implantation bureautique dans le franchisage de diffusion*, *Communication et organisation*, 2, 26, pp. 1992.

Saumier, Alain *Perspective communicationnelle de la prise de décision organisationnelle*, *Communication et Information*, (11), 1, Printemps, 1990.

Saumier, Alain *La communication : échec et mat*, *La petite revue de philosophie*, (1), 2, p. 115-147, 1990.

Taylor, J.R., *Une théorie tridimensionnelle de la communication organisationnelle*, *Communication/ Information*, vol. 11, n° 1, p. 17-59, 1990.

Quelques travaux d'étudiants

Akzam Hélène *Implantation technologique et adaptation organisationnelle. Période d'expérimentation*.

Cooren, François *Étude d'une organisation en tant que structure autonome : auto organisation et aspects cognitifs*.(Doctorat)

Dyke Nathalie *Le langage organisationnel et décomposé : étude de la tension communicationnelle entre centre et périphérie*.

Fenocchi, Véron. *La communication dans une entreprise participative*

Gurd, Geoffrey *An interpretative approach to studying organizational culture concerning computerization and hospital : tasks and couplings.*

Daniel, Girard *Les fonctions de l'agent externe de changement dans un cas d'implantation informatique*

Hovey, Margot *A comparison of two design models for software development : the organization as machine and as text.*

Jourdenais, Man. *L'impact du changement organisationnel à la société canadienne des postes : la reconstruction d'une marge de manœuvre.*

Katambwe, Jo *Le discours managerial : la gestion comme conversation.*

Lavoie, Sylvie *Utilisation de la métaphore de la turbulence pour analyser la phase d'implantation informatique. Exemples tirés du domaine hôtelier.*

Lerner, Loren *Métaphores of governance : an analysis of conversational themes and patterns.*

Tardif, Anne-Marie *Le déploiement de la double contrainte en milieu organisationnel : une application à partir du projet d'implantation de la gestion intégrale de la qualité comme nouveau modèle de gestion dans un centre hospitalier de la région montréalaise.*

Tremblay, Nadine *Communication en situation de crise.*

AUTEUR

GISCOR

André A. Lafrance, Nicole Giroux et James R. Taylor, professeurs, département de communication. Université de Montréal Christiane Demera, professeur, service de direction et gestion. École des Hautes Études commerciales. Alain Saumier, professeur, département de psychologie, Cégep Édouard Mont-petit Michel Beauchamp, professeur, département d'information et de communication. Université Laval