*Communication organisationnelle : une perspective
allagmatique* de Valérie Carayol , Paris,
L'harmattan, 2004

Nicole d'Almeida

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2974>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.2974

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 2 octobre 2004

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Nicole d'Almeida, « *Communication organisationnelle : une perspective allagmatique* de Valérie Carayol , Paris, L'harmattan, 2004 », *Communication et organisation* [En ligne], 25 | 2004, mis en ligne le 27 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2974> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2974

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

Communication organisationnelle : une perspective allagmatique de Valérie Carayol, Paris, L'harmattan, 2004

Nicole d'Almeida

- 1 Derrière le titre énigmatique de ce livre se joue une vision renouvelée de la communication organisationnelle envisagée fondamentalement comme changement (allagma signifiant changement).
- 2 Le texte de Valérie Carayol repose sur une vision dynamique des organisations qui ne sont pas conçues comme des institutions, comme des monuments dépositaires d'une mémoire et d'une culture ni comme le simple décor d'un jeu d'acteurs engagés dans un jeu de coopération et de conflits. L'organisation est ici considérée comme un lieu ouvert d'une activité fondamentale et incessante qui est en permanence discutée, accomplie et réaccomplie par des agents liés autour d'un projet. V. Carayol situe l'organisation à mi-chemin entre l'institution (solidifiée, pérennisant des valeurs qui structurent la production et la reproduction des principes d'action) et *l'energeia*, puissance vivante d'action et de création. Les organisations s'inscrivent dans cet entredeux, dans cette oscillation et cette instabilité où se campe de façon multiforme la place de la communication. Les organisations ne sont pas réduites à leur dimension identitaire mais envisagées dans leur expansion, leur devenir, vision héraclitienne et grecque contenue dans le titre du livre. Cette vision d'un cadre ouvert et jamais stabilisé conduit V. Carayol à dépasser le paradigme systémique qui implique un principe de clôture et assigne à la communication une fonction de régulation. Ce livre n'est pas consacré à l'organisation communicante ni même à la communication organisante mais à la communication modélisante.
- 3 Dans ce cadre, la communication est analysée comme un processus dynamique de formation/information/transformation dont l'auteur traque patiemment les formes dans une longue et patiente observation de terrains variés (entreprises, hôpitaux, collectivités territoriales, associations etc).

- 4 Comment s'orienter dans la dynamique communicationnelle ? A cette question, l'auteure répond par le repérage et l'explicitation de quatre processus.
- Un processus de temporalisation : la communication balise les trajectoires de l'action organisationnelle dans le sens d'une anticipation (veille/improvisation/innovation), d'une adaptation (la fameuse « réactivité » conçue ici comme forme contemporaine de la métis grecque, intelligence de l'action en situation) et d'une perennisation (de la capitalisation des connaissances-e-learning aux pratiques muséales mettant en scène le passé organisationnel)
 - Un processus de construction de co-références dont la gamme s'étend entre les deux pôles de l'argumentation rationnelle et le recours au sensible, entre délibération et séduction, entre logique et infra logique (sollicitation sensorielle). Ce processus vise le cum de communication, les mille et une manières de façonner, proposer et partager ce cum sur lequel repose le travailler-ensemble
 - Un processus de configuration multiple de l'interaction et de l'échange dans lequel l'asymétrie, l'unilatéralité des relations professionnelles sont contournées ou déjouées. La dimension coercitive ou inégale de la relation de production ou de consommation (telle que la théorise depuis quelques années un courant de la pensée économique) est gommée par un dispositif « managinaire » selon l'expression de V. de Gaulejac qui est un édifice verbal mis au service de la coopération et de l'accord.
- 5 Un processus d'actualisation et d'institution de l'organisation, institution paradoxale de soi par soi, travail de distinction et de singularisation dans lequel se joue la constitution d'identités organisationnelles
- 6 Chronogenèse, échogenèse, ordogenèse et morphogenèse dessinent les contours de la communication organisationnelle revisitée dans une perspective interdisciplinaire qui mobilise tour à tour l'approche économique hétérodoxe et ses correspondants sociologiques (Godbout, Caillé), l'approche sémiologique de type peircien et l'approche herméneutique telle que développée par Ricoeur.
- 7 La voie proposée par Valérie Carayol dans ce livre n'est ni étroite ni sectorielle. En dépassant l'approche strictement technique qui confine de nombreux livres dans un regard myope porté sur les outils et les moyens, V. Carayol nous renvoie à cette idée fondamentale selon laquelle la communication est un projet humain, un projet ouvert et d'une grande plasticité dans lequel se coulent ou peuvent se couler des intentions et des usages bien différents. L'horizon de la communication en organisations n'est ni prédéfini ni immuable, il n'est pas entièrement orienté vers une perspective d'entente et de libération. A l'inverse il ne saurait se confondre avec une dimension manipulatrice sur laquelle quasiment tous les regards sont aujourd'hui tournés. Ce livre nous rappelle utilement que la communication est le lieu du possible, en cela il arrive à point nommé.