L'organisation imaginaire ?

Christian Le Moënné

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/637>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.637

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2008

Pagination : 130-152

ISBN : 978-2-86781-582-9

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Christian Le Moënné, « L'organisation imaginaire ? », *Communication et organisation* [En ligne], 34 | 2008, mis en ligne le 01 décembre 2011, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/637> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.637

Résumé

L'abondante littérature sur l'image des entreprises est une littérature de management à prétention « rationnelle », produite par des consultants et autres acteurs susceptibles d'influencer la sphère managériale. Mais pour l'essentiel, cette littérature sert à proposer des mises en rationalisation de processus et de phénomènes qui sont en fait peu prévisibles dans leurs effets et dont les conséquences échappent pour l'essentiel à ceux qui prétendent les produire et les contrôler. De là l'extrême limite des études visant à en tester les résultats : études d'impact, de mémorisation, d'image... sont au fond tautologiques et visent seulement à justifier *a posteriori* les investissements engagés dans ces productions à visée symbolique.

Mots-clés :

Image, organisation, processus, communication institutionnelle, convention professionnelle

Abstract

The abundant literature related to the image of firms, is a kind of literature that takes place in management studies, and that is characterized by a "rational" aim. It is produced by consultants and by other actors who are liable to influence the managerial sphere. But for the main part, this literature dedicated to "firms image" is used for proposing new forms of rationalisation related with processes, and also with phenomena that cannot be foreseen as regards with their effects. Their consequences mostly escape those who pretend they can produce and control these phenomena. From this point, studies that try to test different results in relation with "image strategy", should be considered as extremely restricted : impact studies, memorization, etc., are on the whole tautological, and only aim at giving a posteriori justification about investments that are involved in what are at last symbolic productions.

Key-Words: *image, communication, process, institutionnal communication, professionnal rules:*

Christian Le Moënné est Professeur à l'Université Européenne de Bretagne – Rennes 2, PREFICS EA 3207 UMR 8143

L'organisation imaginaire ?

Christian Le Moënné

christian.lemoenne@wanadoo.fr

« Ce qu'est une image, nous le savons, mais les représentations, bien sûr, ne sont pas du tout des images. »

Ludwig Wittgenstein, *Remarques philosophiques*, 1930, 49

« Faire un point des recherches et conceptualisations sur les images d'organisations dans le champ des SIC ». Sous l'apparente simplicité et évidence de ce projet, l'objet de ce numéro est particulièrement complexe et problématique.

Il est surprenant de constater que cette notion plurivoque et floue – l'image – semble, sans doute du fait de son extrême banalité, ne pas poser problème dans les écrits et productions gestionnaires et managériales. Généralité commode, elle est investie de significations présentées le plus souvent comme évidentes – représentations mentales, images mentales – dans un contexte anthropologique, social, technique où explosent littéralement les productions d'images par l'effet de la numérisation générale des traces. Dans le même temps, les travaux sur la catégorie d'image, comme ceux menés sur les processus perceptifs, ou les débats sur le dépassement des logiques de la représentation¹, en soulignent pourtant, comme s'il était nécessaire de le rappeler, l'extrême complexité².

¹ Voir par exemple Varela Francisco, *Connaître, les sciences cognitives, tendances et perspectives*, Paris, Editions du Seuil, 1989.

² En ouverture d'une conférence, Claudine Tiercelin le soulignait : « Qu'est-ce qu'une image ? Une copie, un reflet, une ressemblance, une visée intentionnelle, une manière d'être de la conscience imageante ? En quoi se distingue-t-elle d'un concept, d'un signe, d'un symbole ? Faut-il y voir un décalque de la réalité physique, un prolongement de la perception, de l'intuition sensible, une idée, un auxiliaire, une étape de la pensée abstraite, le moteur essentiel de l'imagination créatrice ou bien plutôt une illusion trompeuse, un obstacle à la pensée discursive ? Pense-t-on même par image ? La notion d'image mentale a-t-elle un sens ? L'image pure n'est-elle pas un mythe ? Tout n'est-il pas image ? Autant de questions qui, depuis l'Antiquité, n'ont cessé d'opposer partisans et adversaires de l'image ». Conférence donnée le 6 juillet 2004.

Dossier : Retour sur les images d'organisations

La notion d' « image organisationnelle » n'est pas moins confuse. Par exemple, l'ouvrage de référence souvent cité de Gareth Morgan, « Images de l'organisation »³ est en fait consacré aux métaphores utilisées ou susceptibles de l'être, pour signifier les formes organisationnelles. Il y est en fait fort peu question, voire pas du tout, d'image. Le titre français adéquat aurait vraisemblablement pu être « *Métaphores de l'organisation* ». Il y est proposé des analyses, souvent intéressantes, sur différentes façons de décrire les processus organisationnels et de les signifier par des métaphores, dont il est donné une traduction conceptuelle, en référence à des théories issues de différents secteurs des sciences sociales, des sciences de la nature, de l'épistémologie ou de l'ingénierie technique. Cependant, l'auteur semble poser, à travers sa notion « d'imaginisation » – capacité à faire surgir des images d'organisations – une équivalence implicite entre métaphore et image. Ce qui suggère que cette dernière notion ne participe pas du registre de la représentation mais, comme le proposait Wittgenstein, de la signification. L'image d'organisation serait donc l'une des nombreuses expressions permettant de signifier les modalités d'existence des organisations. Le problème est que la catégorie d'organisation est elle-même une métaphore.

Dès lors, d'où vient cette étrange expression, abondamment utilisée et peu interrogée au fond, de « l'image » des entreprises, des administrations, des associations. D'où vient que cette « image » ne se confond pas – pas totalement – avec leur territoire, leur(s) espace(s), leurs administrations, leurs bâtiments, leurs directions ? D'où vient cette notion d'image organisationnelle et comment l'appréhender dans un contexte où les entreprises et les différentes institutions se sont délitées, disloquées, éclatées au point qu'il n'est plus possible de les réduire à leurs unités de productions, à leur propriété juridique ou bancaire, à leurs ressources humaines, financières ou matérielles. Et si l'invention de cette image organisationnelle avait été absolument nécessaire, dans ce contexte de délitement général, pour faire exister symboliquement ces institutions de plus en plus virtuelles ?

³ Morgan Gareth, *Images de l'organisation*, Laval, Presses de l'université, 1989. A propos de cet ouvrage, une très intéressante discussion de la différence entre métaphore, image et figure est effectuée par Yvon Pesqueux, 2002, *Organisations : modèles et représentations*, Paris, PUF, qui privilégie quant à lui la catégorie de « modèle d'organisation ».

L'image d'organisation : une tautologie ?

La notion d'organisation a émergé au XIX^{ème} siècle en relation avec le développement de la médecine et de la biologie pour désigner un ensemble d'éléments articulés naturellement entre eux selon diverses modalités et selon une structure permettant le fonctionnement de l'ensemble, pour l'essentiel concernant la physiologie, en vue d'une finalité autoreproductrice⁴. Cette « métaphore de l'organisme » remplaçait en fait une notion qui avait depuis la renaissance signifié l'agencement de divers éléments en vue d'un but ou d'une finalité, la machine, machina, dispositif conceptuel et pratique subtil, permettant d'atteindre ce que la nature ne permet pas de faire, « artificieuses machines » de Léonard de Vinci. Notion issue de l'Organon aristotélicien, instrument méthodologique du savoir en vue de l'argumentation ou de l'action, la notion d'organisation a été rapidement utilisée, par les sciences sociales naissantes, comme métaphore visant à signifier l'idéal organique d'une société harmonieuse⁵ dont les différents éléments fonctionneraient selon une rationalité technique prévisible. Ce n'est qu'assez tardivement dans le XIX^{ème} siècle que cette notion sera utilisée pour désigner les entreprises, administrations, associations et partis, structurés selon une « rationalité moyen-fin » pour reprendre l'expression de Max Weber, c'est-à-dire selon des modalités « rationnelles légales »⁶. Taylor n'utilise pas le terme mais lui préfère celui de « *shop management* » qui caractérise le processus d'organisation des ateliers, et Fayol, qui fut incontestablement l'inspirateur de la réflexion managériale américaine sur la structure organisationnelle des firmes multi-sites, utilisait l'expression « administration », pour marquer peut-être son admiration du fonctionnement idéal de l'Etat français, tel qu'il avait été pensé par les inventeurs de la bureaucratie. L'organisation comme métaphore de l'efficacité sera au cœur de la rationalisation industrielle et de son extension au monde vécu qui prendra son essor après la première guerre mondiale et culminera dans les années cinquante avec le développement du capitalisme managérial et « l'ère des organisateurs ». Les organisations projet deviennent à travers les

⁴Voir Schlanger Judith, Les métaphores de l'organisme, Paris, L'Harmattan, 1995, et Guillo Dominique, Les figures de l'organisation Sciences de la vie et sciences sociales au XIX^{ème} siècle, Paris, PUF, 2003.

⁵ Voir Saint Simon, *L'organisateur*, Œuvres tome 2, Paris, éditions Anthropos, 1966.

⁶ Voir Weber Max, *Economie et société*, Paris, Plon, 1995.

trente glorieuses et jusqu'aux années quatre-vingt, le symbole de l'efficacité technicienne et instrumentale.

Il y a donc une première difficulté majeure à prétendre analyser l'image de l'organisation, si l'organisation est elle-même une métaphore qui suggère l'agencement subtil, l'efficacité ordonnée ou l'art d'entreprendre, puisqu'il faudrait alors s'engager dans une mise en abîme des niveaux de langages. L'image de l'organisation comme métaphore de métaphore, serait une tautologie, ne disant rien de plus que ce bouclage autoréférentiel sans fin, mais permettant de signifier une multiplicité d'objets et, comme les « mots valises » d'« *Alice au pays des merveilles* », de stimuler de vagues imaginaires d'harmonie et d'ordre. L'organisation ne serait rien d'autre que ces métaphores et images renvoyant sans cesse l'une à l'autre, comme en miroir.

Mais, comme l'analyse subtilement Gilles Deleuze, ce qui se joue dans « de l'autre côté du miroir » c'est « une catégorie de choses spéciales : les événements, les événements purs (...) dont le propre est d'esquiver le présent »⁷. Ce qui pointe une seconde difficulté de ce projet d'analyse des images d'organisations : il soulève d'abord la question, essentielle et souvent négligée, de ce qui doit être entendu par « organisation », la question des formes sociales que cette métaphore tente de signifier.

Structure ou processus ?

L'expression « organisation » est ambivalente car elle désigne à la fois la structure et le processus de structuration, l'organisation constituée et les processus de construction des formes organisationnelles. L'organisme est ce qui donne corps et référence à la métaphore de l'organisation appliquée aux dispositifs artificiels orientés vers des buts et, par extension, à tout dispositif permettant de coordonner des actions et des ressources diverses en fonction d'un projet et d'un plan. La notion d'organisme suggère celle de structure, emprunte à une anthropologie de l'espace, de la clôture et de la délimitation physique. Et cette conception spatiale va en effet imprégner la métaphore, notamment lorsqu'elle sera mobilisée pour signifier la structure des entreprises alors identifiées à leurs sites de production, leurs usines, à leurs bâtiments, à leurs lieux, à leurs propriétaires et à leurs prolétaires.

Mais cette dimension physique est une métaphore limitée puisque l'organisation ne se confond pas avec le territoire d'action de

⁷ Voir Deleuze Gilles, *Logique du sens*, Paris, Minuit, 1969.

l'entreprise, ni avec ses ressources, y compris d'ailleurs ses dirigeants ou ses salariés. L'organisation est ce qui résulte d'un projet et fait tenir tout cela ensemble. Il en va de même pour les administrations qui ne se confondent pas avec leurs lieux physiques, ni avec les fonctionnaires, mais avec leur fonction symbolique. Il en va de même pour les partis et les associations diverses dont l'existence tient à un projet et à la capacité à en démontrer, y compris par la croyance, l'utilité symbolique et pratique. L'organisation comme structure ne se laisse donc guère appréhender à travers ses éléments matériels. Elle n'est pas la structure en soi, mais ce qui structure, ce qui donne cohérence et stabilité, ce qui relie. Elle est un dispositif de médiation. Elle serait donc toute entière dans les normes, les règles, les procédures, forme idéale et symbolique. De là d'ailleurs, la persistance de cette notion d'« organisme » pour désigner certaines institutions. Mais alors la structure se dissout, pur effet de langage : si c'est par convention que l'on signifie l'organisation dans une anthropologie de l'espace, alors le dedans et le dehors, comme la clôture entre ces deux dimensions sont purement symboliques et conventionnelles⁸. L'image participerait dans ce cas de l'institution symbolique d'une organisation imaginaire, immatérielle, perpétuellement fluctuante et évolutive, dissipative, ce qui ouvre sur une conception différente mais peut-être complémentaire : l'organisation comme processus.

A la différence des métaphores spatiales, l'idée de processus renvoie à des métaphores temporelles ou spatiotemporelles, à des logiques de vitesse et de synchronisation, de dynamique et de fluidité. Des formes insaisissables aussi, sans intériorité ni extériorité stable ou assignable. Un processus n'est pas séparable de ses environnements, de ses modalités d'engagement, il est temporel, hétérogène ou homogène, parfois discontinu, ponctué d'événements et de ruptures. Il peut s'articuler à d'autres pour former des processus complexes selon des modalités rationnellement et volontairement choisies ou selon des logiques spontanées, globalement imprévisibles dans leurs conséquences dès lors que les hyper processus atteignent un certain niveau de complexité. Les processus appellent la traçabilité plutôt que l'image. Traçabilité descendante anticipant l'effectivité des process, traçabilité ascendante visant à les reconstituer *a posteriori* par l'inventaire des traces qu'ils ont produites. L'organisation comme

⁸ Voir Christian Le Moëne, « Quelles conceptions de la communication organisationnelle à l'heure de la dislocation spatio-temporelle des entreprises ? » In *Sciences de la Société* n° 61, Octobre 2004

processus est un dispositif de mémoires qui implique l'explicitation permanente de ses modalités, au point que l'on peut se demander si cette explicitation permanente n'est pas devenue le cœur de la construction des processus organisationnels eux-mêmes. Là où la structure a une forme matérielle, un dedans et un dehors, une limite, le processus n'a pas de contenu, il est pur déploiement de formes selon des normes, déroulement de situations articulées selon des rythmes variables, seulement modulées par des discontinuités. La traçabilité manifeste donc un monde processuel, qui ne peut plus s'appréhender dans un paradigme spatial mais dans un paradigme temporel de mouvements, de vitesses, de synchronisations. Un monde qui, comme les processus, n'a plus d'intériorité ou d'extériorité, un univers sans limites ni frontières, de fluidités et de modulations. « L'ordre capitalistique porte sur les modes de temporalisation qui renouvellent perpétuellement les agencements oniriques... et la production de subjectivités à l'échelle planétaire » disait Félix Guattari⁹. La traçabilité est, au-delà de la surveillance et du contrôle, une modalité active d'engagement des subjectivités dans des productions de normes et de formes qui sont portées par les organisations et les objets, par les pratiques et les façons de faire autant que par les discours ou les images¹⁰. La traçabilité et la processivité mettent hors-jeu les logiques de l'image.

L'inscription des processus dans la durée produit des formes institutionnelles, dispositifs de mémoires qui cristallisent les normes, les règles, les conventions, les façons de faire et leur donne une légitimité en les inscrivant dans des temporalités longues. Ces formes institutionnelles, famille, clans, tribus, administrations, entreprises, partis, syndicats, Etat... sont ainsi des « institutions secondes »¹¹ qui cristallisent ce que Castoriadis appelle des « logiques-ensemblistes identitaires », c'est-à-dire des logiques de réplication des normes et de reproduction des formes sociales, qui tendent à s'opposer à leur propre altération. Or, à l'évidence, les formes organisationnelles institutionnelles n'ont pas non plus d'image, et d'autant moins qu'elles s'inscrivent dans la durée, la tradition, la reproduction d'elles-mêmes comme évidence et comme norme.

⁹ Voir Félix Guattari, *Micropolitiques*, Paris, Les empêcheurs de tourner en rond, 2007.

¹⁰ Je reprends les éléments ici d'un petit texte sur la traçabilité paru dans « *Les cahiers de la SFSIC* » n°2 - 2007.

¹¹ Voir Castoriadis Cornelius, « Institution première de la société et institutions secondes », in *Figures du pensable*, Paris, Seuil, 1999.

L'organisation comme idéologie.

C'est donc par une commodité de langage que la catégorie d'« organisation » est le plus souvent utilisée pour désigner toute institution sociale structurée selon des normes et des procédures et mobilisant des ressources diverses dans des logiques plus ou moins explicites. Mais cette généralisation permet de poser une équivalence entre entreprise, association, collectivité territoriale, agence, parti, syndicat... en les subsumant sous la catégorie d'organisation. Cette métaphore commode tend ainsi à gommer toute distinction entre ces entités et, dans le fond, participe à leur soumission à « l'Entreprise », généralité idéologique qui suggère, relayée par les sciences de gestion et les idéologues de la dérégulation, qu'il y aurait là un modèle managérial valide pour l'ensemble des « organisations », notamment étatiques et gouvernementales.

Cette « idéologie de l'entreprise »¹², développée massivement en France à la fin des années 70 visait, selon le Centre National du Patronat Français devenu depuis Mouvement des Entreprises De France, à promouvoir l'« Entreprise » comme l'institution sociale centrale, dont l'utilité sociale comme l'existence ne sauraient être discutées. Opposer l'efficacité managériale supposée de « l'organisation » d'entreprise à l'inefficacité supposée de l'administration des firmes nationalisées par la gauche, telle était la ligne de défense du patronat, ligne de défense qui fit florès et n'est encore pas remise en cause par l'effondrement économique de l'année 2009.

Pourtant, la métaphore de « l'organisation » posée comme synonyme de la catégorie d'entreprise est, dans cette généralité, confusionniste, y compris pour les entreprises elles-mêmes. Qu'y a t il de commun, en effet, entre les 20 ou 30 groupes capitalistes industriels, commerciaux, financiers de taille mondiale dont le siège social est en France, et la masse des « TPE », entreprises dont la taille n'excède pas 10 salariés ou des « PME »¹³... Quelle relation entre ces groupes et les sous-

¹² Idéologie ou mythe, les années quatre-vingt ont vu une floraison de ces ouvrages qui faisaient la promotion du « modèle de l'entreprise » dans un contexte de restauration des conceptions conservatrices libérales et de reflux des valeurs de solidarité et d'éthique. Voir par exemple Rousseaux Nicolas (Dir.) , 1988, *Le culte de l'entreprise*, Paris, revue *Autrement* n° 100, ou encore Le Goff Jean-Pierre, *Le mythe de l'entreprise*, Paris, La Découverte, 1992.

¹³ Très Petites Entreprises et Petites et Moyennes Entreprise

traitants disséminés au niveau mondial, et où se situe « l'entreprise » dans la relation entre donneurs d'ordres et « partenaires » externalisés dans les logiques d'impartition et structurés en réseaux selon des normes techniques et juridiques communes ? Ces entités sont toutes juridiquement des entreprises et toutes participent de la même « entreprise », confrontées aux mêmes problèmes de coordination de l'action, de coopération, de logistique, de normes et de structuration de formes organisationnelles. Sont-elles toutes des organisations, ou l'organisation est-elle globale, commune à toutes celles qui coopèrent en fonction d'un même projet ? On voit bien que ce qualificatif obscurcit plutôt que d'éclairer, notamment lorsque la caractéristique commune de ces firmes ou entreprises c'est leur dislocation spatiale et leur dissémination matérielle¹⁴. L'organisation-structure située et territorialisée est progressivement remplacée par l'organisation-structure en réseau, déterritorialisée qui se confond avec les processus de production et de coopération eux-mêmes. De là sans doute la symbolisation et l'idéologisation de plus en plus poussées, visant à signifier une entreprise virtuelle, d'autant plus réelle qu'elle disparaît physiquement à mesure qu'elle envahit toutes les sphères de la vie¹⁵. Si l'organisation n'a pas d'image, la mise en scène de « l'entreprise » suppose qu'elle puisse exister dans les imaginaires collectifs comme une forme source, une référence majeure, d'autant plus prégnante qu'elle n'est nulle part véritablement repérable ou analysable concrètement. La montée en généralité permet ainsi de subsumer sous une même métaphore – « l'organisation » – toutes les formes organisationnelles et toutes les institutions possibles, et de les référer à l'entreprise, entité purement imaginaire.

L'invention de « l'image d'entreprise »

La notion d'image ne concerne donc pas, dans le champ managérial, les « images d'organisations » mais les images de firmes ou, comme l'analysait Galambos, « The public image of big business »¹⁶. Son apparition dans la sphère professionnelle est contemporaine, dans les

¹⁴ Voir sur ce point Perrot Michelle, *L'espace de l'usine*, Paris, Le mouvement social 125, Editions ouvrières, 1985. Et Besson Patrick (Coord.), *Dedans, dehors – Les nouvelles frontières de l'organisation*, Paris, Vuibert, 1997.

¹⁵ Voir Marzano Michela, *Extension du domaine de la manipulation, de l'entreprise à la vie privée*, Paris, Grasset, 2008.

¹⁶ Voir Galambos Louis, 1975, *The public image of Big Business in America, 1880-1940*, New York, Fondation Sloan. Cité par Alfred Chandler in *La main visible des managers*, Paris, Editions d'organisation, 1988.

années 20 aux USA, de la dislocation des entreprises situées en un lieu unique, et de ce qu'il faut bien appeler leur symbolisation par leur assimilation à une marque, entité symbolique susceptible de signifier l'entreprise là où elle était de moins en moins repérable physiquement.

Le développement des entreprises multi-sites et des entreprises de gestion des flux comme les chemins de fer, la naissance de firmes mondiales intégrant l'ensemble de la chaîne logistique, la tendance au monopole de groupes financiers issus de la fusion du capital industriel et du capital bancaire, la naissance du marketing, des relations publiques appliquées aux logiques d'entreprises, le développement de stratégies de communication institutionnelle, tous ces événements et processus participent de la symbolisation croissante des firmes et de la virtualisation de plus en plus marquée de leurs formes organisationnelles. On peut sans doute y ajouter, après les dures luttes du début des années 20 aux USA, la volonté de distinguer les entreprises et les usines, afin de distinguer les lieux de l'exploitation et du dissensus, du consensus nécessaire à l'achat des objets produits : comme l'observe Stuart Ewen, divisés dans la production, les salariés doivent communier dans le vaste consensus de la consommation de masse. Et s'il est nécessaire d'attacher les produits à des symboliques qui permettent d'en décliner les gammes sans perdre en notoriété, l'assimilation de l'entreprise à une marque, à une symbolique inscrite dans les mémoires, doit permettre d'en installer l'image dans la conscience collective tout en la découplant des quotidiennes expériences malheureuses qui caractérisent la dureté de la production industrielle¹⁷. On ne peut non plus sous estimer l'importance de l'assimilation des entreprises et des marques voire des entreprises et des produits, quand ce n'est au nom de leur fondateur ou propriétaire¹⁸.

¹⁷ Voir Ewen Stuart, 1983, *Consciences sous influence*, Paris, Aubier.

¹⁸ « Puis, ce sera l'ère industrielle des grands entrepreneurs - inventeurs qui donneront leur nom à leur entreprise et à leurs produits. Bell, Renault, Michelin, Tupolev, Channel, Vuitton,... Tous ne le feront pas et certains choisiront des noms de marque sans rapport avec leur propre nom. Mais souvent la légende associera le nom de l'inventeur à la marque Publicis et Marcel Bleunstein-Blanchet, Fiat et Agnelli, L'Oréal et Eugène Sweller, le colonel Sanders et Kentucky Fried Chicken, Bill Gates et Microsoft, ... Dès cette époque, la notion de valeurs portées par l'inventeur apparaît. Il existe un esprit Citroën, un esprit Michelin, un esprit L'Oréal. » Michon Christian, 2000, *Le rôle de l'identité-Source dans la création de l'identité de marque*, Venise, Colloque « Les tendances du marketing en Europe ».

C'est au milieu des années quatre-vingt que les praticiens de la communication d'entreprise vont développer, en France, l'idée que la valeur d'une firme tient également à son « capital image », notion définie par l'un des animateurs des services de communication du Medef comme l'un des principaux indicateurs de résultats avec « les résultats financiers et l'état des ressources humaines »¹⁹. Le même ajoutait d'ailleurs, pour banaliser sa proposition, qu'« après tout, l'image n'est rien d'autre qu'une latitude d'action au regard d'objectifs précis, au cœur de la stratégie de l'entreprise ». Quels objectifs ? « le besoin de différenciation d'abord ; l'arrivée de l'entreprise sur la scène médiatique ensuite ; et enfin la nécessité pour l'entreprise de se définir par rapport à un projet ».²⁰ L'image ici est essentiellement un élément de la stratégie de « différenciation subjective et collective »²¹ qui vise à faire exister les firmes dans les imaginaires collectifs, en contexte de concurrence et d'irruption des environnements sociétaux dans les logiques managériales.

En France ce mouvement devient un axe politique à partir des années quatre-vingt, précédé par les travaux de l'Institut de l'entreprise²² et de la commission trilatérale, qui proposent de disloquer les grands sites de production, d'externaliser ce qui peut l'être, de distinguer l'entreprise, attachée symboliquement aux directions, et les unités de production, modalités d'exploitation de la main-d'œuvre et conditions de la production, etc. Les mouvements sociaux, l'irruption des medias et de la presse dans les entreprises (« irruption » qui deviendra ensuite quasi impossible dans les unités de production, comme aujourd'hui encore d'ailleurs), la judiciarisation des relations avec les clients et la « société du risque », l'obligation d'anticiper sur les effets éventuellement négatifs de tel ou tel produit, l'émergence d'une économie financière globale obligeant à situer les entreprises symboliquement dans leur capacité stratégique et leur existence institutionnelle, l'émergence de marchés possibles dans les secteurs de l'écologie, du développement durable, de l'énergie et des traitements de déchets marchés encore largement proclamés et imaginés que mis en œuvre, tous ces facteurs se combinent pour expliquer l'importance

¹⁹ D'Humièrre Patrick, L'entreprise est un media, In *Médiaspouvoirs* n° 1, Paris, Bayard Presse, 1985.

²⁰ Ibid.

²¹ Clin d'oeil à Simondon, *L'individuation subjective et collective*, Paris, Aubier, 1989.

²² Voir le rapport du groupe de travail « Management 90 » in « 1980 : réflexions sur le management », Paris, la Documentation Française, 1983.

que cette notion d'image semble avoir prise dans le management des firmes et des diverses institutions depuis une trentaine d'années.

Ceci pose la question essentielle qui émerge brutalement avec la crise actuelle : quelle est la logique du capitalisme ? Développer le capital, à l'évidence, dégager des plus values financières. Mais comment faire dans des environnements sociétaux imprévisibles et exigeants politiquement des efforts, face aux problèmes émergents ? Que faire face aux politiques, aux instances internationales, aux socio-économies de normes et de formes ? Que faire face aux environnements sociétaux et politiques imprévisibles et parfois hostiles ? De là l'intensification des thématiques institutionnelles, qui ne sont pas, pas seulement des tentatives de manipuler l'opinion mais manifestent une vraie crise managériale, et la recherche de modalités de maintien et de développement de logiques d'entreprises dans ces nouveaux contextes.

Image d'entreprise et opinion publique

La notion d'image n'apparaît pas dans l'ouvrage du fondateur des relations publiques et théoricien de la manipulation démocratique par la propagande publicitaire et les stratégies d'influence de masse, Edward Bernays²³. Ce qui apparaît c'est l'opinion publique analysée, dans la continuation des travaux sur les foules et les phénomènes de masse, comme des processus de propagation de sentiments et d'idées. Il suggère, au chapitre sur « l'entreprise et le grand public », « l'usage délibéré de la propagande, entendue dans son acception la plus large ». ²⁴ Ce qui est visé ici c'est l'opinion publique qu'il s'agit de faire évoluer dans un sens favorable aux directions d'entreprises. Bernays dans son ouvrage destiné à ses clients potentiels argumente et développe une conception extrêmement rationnelle de la dite opinion qu'il conçoit indépendante et peu facile à influencer. « Si l'entreprise n'est pas prête à s'incliner devant l'opinion, il ne faut pas non plus qu'elle espère lui imposer sa loi ». ²⁵

De fait, il semble bien que la notion d'image publique ne se distingue pas fondamentalement de la notion d'opinion publique, sinon qu'elle suggère la possibilité de formation de l'opinion par la manipulation des éléments affectifs, infra-conscients voire, pour Barnays qui était aussi le neveu de Freud, inconscients. Les composantes de « l'image »

²³ Voir Edward Bernays, *Propaganda*, Paris, La Découverte, 1928/2007.

²⁴ Ibid, p.80.

²⁵ Ibid. p. 74.

seraient ainsi, banalement, des éléments de composition de l'opinion collective et individuelle qui ne reposeraient pas seulement sur l'argumentation rationnelle, mais également sur des éléments affectifs éventuellement inscrits dans la mémoire collective et qui influenceraient la « perception » que différentes catégories d'acteurs sociaux auraient de leurs environnements. Mais cette notion de perception appliquée à celle d'image est aussi floue et imprécise que la notion d'opinion, puisque l'image ne semble pas résulter de ce qui est physiquement perçu dans le processus cognitif, mais des éléments qui contribuent à influencer la construction des croyances, conceptions du monde, opinions diverses.

Les définitions de l'image données par les professionnels ou différents chercheurs sont à l'avenant. Les « études d'images » sont des sondages d'opinions ou des études sociologiques et anthropologiques visant à mesurer ce qui, dans l'environnement des firmes ou des institutions, dans leur histoire ou leur activité, est susceptible de contribuer à former des opinions. Ainsi, un travail sur « l'évaluation de l'image de marque d'une ville et la création d'une échelle de mesure du « capital-citoyen » »²⁶ s'appuie sur une grille d'entretiens qualitatifs et un questionnaire « quantitatif » qui sollicite les personnes interrogées (« *sur quoi se fonde l'image que vous avez de cette ville ?* ») en considérant comme évident qu'elles savent ce qu'est l'image d'une ville, et en déclinant les facteurs susceptibles d'être au fondement de cette image (« expérience personnelle », « bouche à oreille », « communication municipale », « action municipale », « opinions politiques »...) dont on voit bien qu'ils ne se distinguent en rien des facteurs habituels considérés par les sondeurs, comme ceux qui structurent l'opinion qu'ils construisent par leurs sondages. Il ne semble pas non plus être posé de différences pour les professionnels de l'étude de marché ou de l'étude d'impact publicitaire entre image et opinion²⁷, sinon que l'image semble référer à des éléments infra rationnels, affectifs, ou culturels, là où l'opinion revendiquerait faiblement une certaine rationalité argumentative. Le fait d'interroger des personnes en considérant qu'il est évident qu'elles ont une théorie de leurs pratiques et de ce qui fonde leurs idées et conceptions, et qu'elles peuvent donc en parler tranquillement aux sondeurs et autres

²⁶ Voir Camille Chamard, l'évaluation de l'image de marque d'une ville : la création d'une échelle de mesure du « capital-citoyen », IAE Pau, 2005.

²⁷ Il suffit de rechercher « études d'images » sur Google pour voir défiler l'inventaire classique des études de marché et sondages d'opinions, des études d'impact ou de notoriété...

prospecteurs de points de vues divers, est l'un des dispositifs habituels de construction de l'opinion publique par les sondages et les enquêtes²⁸. Il semble bien qu'il en aille de même pour l'image : il ne semble ni discuté, ni discutable, que chacun d'entre nous, que chaque institution, groupe, entité quelconque, objet, dispositif, territoire soit le support d'une image, si ce n'est d'une image de marque. La société du spectacle donne ici toute sa mesure.

Paradoxes de l'image

Les sciences de gestion ont développé des programmes de recherches sur les images d'entreprises, de firmes, de groupes industriels, de collectivités territoriales, avec des méthodes issues pour l'essentiel du marketing et des techniques d'études – ou de construction – de l'image de marque des produits de consommation de masse. Un chercheur en gestion définit l'image comme « l'ensemble des représentations mentales, tant affectives que cognitives qu'un individu ou un groupe d'individus associent à une marque ou à une organisation »²⁹. Mais elle ne se distingue guère selon lui d'autres notions comme la notoriété, la réputation, la perception, l'attitude, les valeurs, l'opinion, le positionnement, inventaire improbable des utilisations multiples et des synonymes de ce « concept d'image » dont on devrait précisément interroger la consistance conceptuelle, les fondements, les origines et les significations multiples.

Ainsi tel auteur suggère de distinguer entre « image réelle » et « image symbolique » des entreprises, ce qui suggère que l'image symbolique ne serait pas réelle et l'image réelle pas symbolique³⁰... Tel autre considère qu'il s'agit d'« image mentale », de représentations mentales d'objets réels perçus... ce qui suggère effectivement une objectivité, sinon une matérialité des entreprises et des organisations, identiques à celle de tel et tel produit. Et que ces objets seraient littéralement le support d'images mentales qui en seraient le reflet. Nous filons ici, à l'évidence, la métaphore, pour tenter de signifier des processus perceptifs ou cognitifs qui sont prêtés aux consommateurs, vraisemblablement par les vendeurs d'études de marché et les spécialistes du marketing, mais dont la réalité et la compréhension restent, au minimum, hypothétiques. La plupart des conceptions de

²⁸ Voir Patrick Champagne, *Faire l'opinion*, Paris, Minuit, 1990.

²⁹ Voir Michel Ratier, 2003, *L'image de Marque à la Frontière de Nombreux Concepts*, Centre de Recherche en Gestion, Cahier de recherche n° 158.

³⁰ Voir Jean-Luc Michel, 1999, *Les professions de la communication*, Paris, Ellipses.

Dossier : Retour sur les images d'organisations

L'image de marque ou de l'image d'entreprise ont pour fondement une conception dualiste de l'esprit : l'image serait mentale, « dans » l'esprit, relèverait de la représentation, serait un reflet d'un monde extérieur à la conscience, monde dans lequel existeraient ces objets supports des images, les entreprises ou les institutions sociales ; cet objectivisme dualiste et métaphysique irrigue la littérature gestionnaire sur l'image des firmes ou des objets de consommation. Il n'est le plus souvent pas analysé ou même interrogé, s'énonçant avec évidence comme s'énonce avec évidence le fait qu'il y aurait des images des entreprises et des institutions.

La distinction entre « image voulue, image réelle et image perçue » pose également des problèmes de cohérence et d'implicite : qu'une image soit perçue semble possible, encore qu'il faille pour cela un substrat, support de cette perception, ce que ne semble pouvoir être une organisation. Mais en quoi cette image n'est-elle pas réelle, et en quoi pourrait-elle être « voulue », ce qui signifierait qu'elle dépend finalement d'une volonté ou d'une décision rationnelle ? Ainsi, cette catégorie d'image de marque est paradoxale. Elle est massivement propagée par les publicitaires et les spécialistes du marketing et de la communication qui suggèrent, en bonne logique marchande qu'il est évidemment possible de la fabriquer, d'agir sur les représentations des différentes catégories d'acteurs concernés, d'agir sur l'opinion publique par des méthodes rationnelles et aux résultats prévisibles. Ceci relève sans nul doute de promesses marchandes : comment vendre de la publicité si on affiche un doute sur son efficacité ? Mais la catégorie d'image renvoie selon la plupart des auteurs et des professionnels de la communication à l'affectivité, à l'infra-rationnel si ce n'est à l'irrationnel. Il s'agit d'agir sur les affects, sur les « opinions » au sens où elles seraient différentes de la raison et de la décision rationnelle. Or, comment prétendre agir sur cette opinion, dont on reconnaît que ce qui la détermine mobilise certainement des processus complexes, si l'on reconnaît également le caractère limité de la capacité à prévoir et à anticiper sur les actions individuelles et collectives ? La reconnaissance difficile d'une rationalité limitée des décisions managériales ne semble pas limiter la capacité à prétendre prévoir l'évolution des logiques d'action collectives, ou à fabriquer et prévoir des représentations mentales et des comportements d'achat.

Ainsi l'abondante littérature à prétention « rationnelle », produite par des consultants et autres acteurs susceptibles d'influencer la sphère managériale, prétend proposer l'explicitation de processus et de phénomènes qui sont en fait peu prévisibles dans leurs effets, et dont les conséquences échappent pour l'essentiel à ceux qui prétendent les

produire et les contrôler. De là l'extrême indigence des études visant à tester les résultats des stratégies et techniques mises en œuvre: études d'impact, de mémorisation, d'image... sont au fond tautologiques et visent seulement à justifier *a posteriori* les investissements engagés dans ces productions à visée symbolique.

C'est pourquoi éclatent régulièrement ces contradictions publiques entre l'excellente « image » d'une firme et le licenciement de son personnel, si ce n'est son dépôt de bilan. C'est pourquoi également l'indicateur fondamental de l'effet des campagnes publicitaires et de relations publiques demeure la rentabilité financière et capitalistique. Pour autant, ceci nous amène à prendre au sérieux la catégorie d'image de marque des firmes dans un contexte où la confiance, les effets de mode et parfois l'irrationnel déterminent assez largement non seulement les mouvements boursiers mais également les décisions industrielles. Dans ce contexte évidemment, l'image, c'est-à-dire le capital symbolique, est devenu un élément important du capital financier qui semble justifier l'affirmation de Jean-Luc Godard : toute image est une image de marque, c'est-à-dire une entité totalement politique.

La question du statut des images dans le spectaculaire marchand était au cœur des analyses de Guy Debord qui posait que « le spectacle n'est pas un ensemble d'images, mais un rapport social entre des personnes, médiatisé par des images »³¹. En d'autres termes les stratégies d'images sont d'abord des stratégies politiques, qui ont pu être désignées par les professionnels de la communication et des relations publiques, comme stratégies de communication institutionnelles.

« L'image c'est du pouvoir ».

Bernard Floris, dans plusieurs articles importants s'efforçait d'analyser les phénomènes à l'œuvre dans les stratégies managériales

³¹ Debord Guy, *La société du spectacle*, Paris, Buchet-Chastel, 1967.

De façon tout aussi radicale, Serge Daney et Serge Toubiana affirmaient dans un numéro des *Cahiers du Cinéma* consacré à « l'image de marque », que « Toute image est une image publicitaire, qui renvoie à une image de marque, c'est-à-dire qui renvoie au pouvoir, lequel détient les moyens de production et de diffusion des images. L'image fait de la publicité pour son « hors champs », elle porte trace des forces, du pouvoir qui l'ont voulue », son avenir est de devenir, dans la circulation affolée des signes, une butée, un emblème, une signature, un stimulus. Du pouvoir solidifié, un noeud de domination », *Cahiers du cinéma*, n° 268-269, Juillet Août 1976, p. 5.

Dossier : Retour sur les images d'organisations

de communication afin d'en dégager une conceptualisation qui permette d'en inférer des analyses et une montée en généralité³². Il identifiait la communication d'entreprise au développement des relations publiques généralisées, c'est-à-dire à l'extension à l'ensemble de l'espace public des stratégies symboliques développées d'abord dans l'objectif d'influencer la presse et les médias. Ce phénomène s'effectuerait sous l'influence du « modèle marketing » étendu à l'ensemble des relations sociales par les logiques de marché. Ce « marketing global » paraît avoir en effet été un phénomène managérial massif et influent. Mais comment penser la communication institutionnelle sinon comme des stratégies de communication directement politiques, se donnant d'emblée comme un au-delà du marketing et des relations publiques ?

La communication institutionnelle désignait d'abord un projet proprement politique, énoncé en France lors des « états généraux de l'entreprise » en 1981, qui visait à poser les entreprises comme les institutions sources de la légitimité et du fondement du lien social. En effet, cette expression ne désigne pas habituellement les communications des administrations et institutions publiques, mais les stratégies symboliques développées par les directions d'entreprises, pour créer des conditions d'acceptabilité de leurs actions dans les différents environnements sociétaux où celles-ci se déploient. Ces stratégies ont puissamment contribué à accélérer les processus de publicisation de toutes les activités professionnelles qui se sont développés à mesure de l'industrialisation des médias de masse, processus qui ont connu un développement spectaculaire aux USA à partir des années vingt, et en Europe à partir des années soixante du siècle dernier. Elles ont d'autre part et dans le même mouvement diffusé les logiques professionnelles d'entreprises dans la sphère publique, en proposant les normes managériales d'efficacité comme des modèles susceptibles de moderniser le management des administrations publiques et, par extension et imitation, les pratiques politiciennes. Cette « démocratie de marché » a contribué à brouiller les repères et les séparations antérieures entre les sphères normatives du monde vécu - sphères professionnelles, publiques, privées – ce qui a eu pour effet immédiat de rendre de plus en plus confuse la différence entre citoyens, clients, usagers, consommateurs. Mais, par

³² Floris Bernard, 2001, *Communication et gestion symbolique dans le marketing*, Grenoble, revue en ligne du GRESEC. Voir également sur cette question Cochoy Frank, 1999, *Une histoire du marketing*, La Découverte, Paris.

un effet en retour paradoxal, ce brouillage des frontières symboliques qui devait affirmer l'« Entreprise » comme institution source du lien social, a également contribué à accélérer le sentiment de délitement qui accompagnait la dislocation spatiale généralisée des firmes, et l'effondrement des sentiments d'appartenance des salariés et des différentes catégories d'acteurs impliqués dans ces processus organisationnels en perpétuelle recomposition. Les stratégies de communication institutionnelles se sont trouvées ainsi devoir « tirer dans les deux sens » de façon contradictoire : instituer symboliquement les firmes dans un contexte où elles se déterritorialisaient et ont finalement physiquement disparu, et susciter un « sentiment d'appartenance » chez des salariés qui participaient du projet d'entreprise mais ne croyaient pas une minute à la stabilité de leur emploi ou de leur fonction.

La « communication institutionnelle » n'est ainsi pas seulement un ensemble de techniques et de pratiques managériales, mais, plus profondément, un processus (ou un dispositif) d'institution et de perpétuelle actualisation d'une « convention professionnelle » : la délimitation symbolique (et éventuellement matérielle) des frontières des entreprises et des grandes institutions sociales. Elle construit et actualise, à la fois le « dedans », le « dehors » et la frontière entre ces deux « instances » ou « dimensions » devenues hautement symboliques. La question de la séparation, de la délimitation, de la clôture est donc ici centrale au regard de la nécessaire légitimation des espaces d'action des différentes catégories d'acteurs, comme est essentielle la question du « couplage » entre les différentes dimensions qui émergent dans les logiques de projet. De là toutes les thématiques de communication « institutionnelle » que l'on a pu voir se succéder dans les vingt dernières années autour de « l'identité d'entreprise », du « sentiment d'appartenance », de la « culture d'entreprise ». De là le développement à partir des années soixante dix des thématiques et stratégies symboliques centrées sur « l'image » des entreprises, des firmes, des groupes industriels et financiers. De là également l'extension progressive de ce vocabulaire issu du marketing aux différentes institutions, administrations, ministères, collectivités territoriales, associations diverses, individus. La référence à « l'image » peut ainsi être d'abord analysée comme une convention sémantique professionnelle qui se serait progressivement propagée à la sphère publique sous l'impulsion sans doute des publicitaires et autres conseillers en marketing et en communication.

Images organisationnelles et imaginaires instituants.

Cette convention professionnelle managériale n'existe que parce qu'il y a dislocation des représentations antérieures des entreprises, et nécessité de les faire cependant exister dans les imaginaires sociétaux, dont ceux des salariés.

Caractériser les pratiques de communication institutionnelle comme des conventions professionnelles de clôture qui visent à délimiter symboliquement les institutions par rapport à ce qui n'est pas elles, manifeste paradoxalement, à la fois la persistance du programme taylorien dans les visées et pratiques managériales et son échec renouvelé. L'École des Relations Humaines pointait déjà contre l'idéal du « *one best way* » – la bonne forme organisationnelle – que la culture anthropologique, les institutions « héritées », les règles et routines institutionnelles, les affects, les imaginaires institutionnels, disloquent l'« organisation » en tant qu'objet idéal-typique orienté vers un but et totalement adéquat à ce but. L'idéal de Taylor était d'imaginer un modèle organisationnel qui serait absolument adéquat à ses objectifs, qui éradiquerait, par les règles, les normes, les procédures, l'ensemble de ce que la culture anthropologique introduit dans les formes organisationnelles comme perturbation, comme bruit, comme désordre. C'est la relation aux normes inventées par rapport aux normes héritées, aux règles d'efficacité par rapport aux règles institutionnelles, aux formes organisationnelles artificielles par rapport aux formes traditionnelles, qui délimite la question centrale ramassée dans les différents vocables des praticiens et des théoriciens de la communication « interne » ou « externe » comme de l'image institutionnelle : la question de la clôture entendue comme ensemble de processus de perpétuelle recomposition, d'ajustement des formes organisationnelles, c'est-à-dire d'institution du dedans/dehors et de la séparation entre ces deux pôles.

L'institution/construction des organisations est ainsi globale et ne distingue pas une hiérarchie ou une chronologie entre les dimensions du « dedans » et du « dehors » mais les pose (les « enacte », dit Varela³³) dans le même processus. Ces logiques managériales visent à instituer dans le même mouvement les différents niveaux et registres organisationnels : « les micro-méso-macro » niveaux de l'économie industrielle, les « dedans-dehors » et ce qui les délimite

³³ Varela Francisco, op. cit., oppose l'*enaction*, co-construction et co-émergence du sens en contexte et situation aux logiques de la représentation et au dualisme.

symboliquement, par les règlements intérieurs par exemple, par le contrat de travail, par le contrat de sous-traitance ou le contrat commercial, par la soumission aux normes ISO 9000, par les recompositions selon les logiques de projet... par la difficile et parfois confuse distinction entre Internet, intranet, extranet. Les thématiques de la « gouvernance d'entreprise », de l'« éthique », de la « responsabilité sociale des entreprises » que les milieux managériaux ont développées en France dans les années quatre-vingt dix peuvent ainsi être analysées comme l'expression d'une crise de légitimité du « capitalisme managérial » mis en cause par des actionnaires, parfois collectifs comme les fonds de pension, obsédés par la rentabilité capitaliste à court terme plutôt que par la pérennité des firmes et la stabilité d'appartenance de leurs salariés. Cette dissolution des formes antérieures de légitimité des firmes et de leurs directions est également contemporaine de la généralisation des dispositifs numériques de coordination et de pilotage des organisations qui permettent un contrôle par les normes et par les référentiels et instruments de gestion. L'explosion des technologies de l'intelligence et des dispositifs de communication multimédia ont aussi accéléré la dislocation territoriale des firmes en permettant des modalités originales, très différenciées et singularisées, de coordination de l'action à l'échelle de la planète. Ces logiques de flux d'information régulant non seulement les flux logistiques mais également les logiques de propagation de normes de « bonnes pratiques » et d'évaluation des produits et services, participent des nouvelles modalités de différenciations subjectives et collectives. Celles-ci ont littéralement transformé les structures organisationnelles en un foisonnement de formes perpétuellement émergentes, à mesure des projets successifs des directions de firmes et des différents acteurs sociaux, formes qui semblent dès lors perpétuellement instables et, littéralement, « dissipatives ». Cette émergence et ces propagations de formes organisationnelles se fondent sur une morphogenèse complexe qui ne se laisse pas réduire à de grands modèles formels, mais obligent à une conceptualisation plus radicale des catégories d'information et de communication.

De là l'importance grandissante, à partir des années quatre-vingt et à mesure de ce mouvement général de « recomposition dissipative », de la catégorie d'image qui marquait à bien des égards la reconnaissance de la symbolisation – ou de la virtualisation générale des firmes et des groupes industriels et financiers. De là également l'extension, sous l'impulsion de ce qui sera appelé « stratégies de communication institutionnelles », de cette symbolisation aux différentes institutions

Dossier : Retour sur les images d'organisations

sociales. Le développement des réseaux mondiaux d'information et l'appellation « d'économie virtuelle » donnée aux flux du capitalisme financier ont évidemment accentué cette virtualisation et symbolisation générale des formes organisationnelles et institutionnelles au point d'amener parfois à douter de leur connexion avec ce qui était appelé « économie réelle ». L'effondrement financier de 2008 a brutalement actualisé cette « économie virtuelle » et rappelé que comme le soulignait Gilles Deleuze, le virtuel fait partie du réel.

Bibliographie

ARNSPERGER Christian et VAN PARIJS Philippe, 2003, *Ethique économique et sociale*, Paris : La Découverte, 2003

BERNAYS Edwards, *Propaganda - Comment manipuler l'opinion en démocratie*, Paris : La découverte (New York, Liveright, 1928, pour l'édition originale), 2007.

BOYER André (dir.), *L'impossible éthique des entreprises*, Paris : Editions d'organisation, 2002.

CAILLÉ Alain et INSEL Ahmet, *Éthique et économie : L'impossible (re)mariage ?* Paris : La Découverte, 2000.

CASTORIADIS Cornelius, « Imaginaire grec et moderne », in *les carrefours du labyrinthe IV, La montée de l'insignifiance*, Paris : Seuil ; 1996.

CASTORIADIS Cornelius, « L'imaginaire social instituant », in *Les carrefours du labyrinthe V, Fait et à faire*, Paris : Seuil, 1997.

CASTORIADIS Cornelius, « Institution première de la société et institutions secondes », in *Les carrefours du labyrinthe VI, Figures du pensable*, Paris : Seuil, 1999.

COCHOY Frank, *Une histoire du marketing*, Paris : La Découverte, 1999.

DEBORD Guy, *La société du spectacle*, Paris : Buchet Chastel, 1967.

DEBORD Guy, *Commentaire sur la société du spectacle*, Paris : Gallimard.

DEBRAY Régis, 1992, *Vie et morts de l'image*, Paris : Gallimard.

DELEUZE Gilles, 1967, *Logique du sens*, Paris : Minuit.

DELEUZE Gilles, 1983, *L'image-mouvement*, Paris : Minuit.

DELEUZE Gilles, 1985, *L'image-temps*, Paris : Minuit.

DUPUY Jean-Pierre, 1999, *Ethique et philosophie de l'action*, Paris : Ellipses.

- ELLUL Jacques, « De la signification des relations publiques dans la société technicienne - Un cas de passage de l'information à la propagande », in *L'année Sociologique*, Paris : PUF, 1963.
- ENTREPRISE ET HISTOIRE, *La communication de la grande entreprise*, Paris : Eska, 1994.
- ETCHEGOYEN Alain, *La valse des éthiques*, Paris : F. Bourin, 1991.
- EWEN Stuart, *Consciences sous influence*, Paris : Aubier, 1983
- FABER E., *Main basse sur la cité*, Paris : Hachette, 1992.
- FLORIS Bernard, *Communication et gestion symbolique dans le marketing*, Grenoble, Revue en ligne du GRESEC, 2001.
- GAUTIER Alain, *L'impact de l'image*, Paris : L'Harmattan, 1993.
- GUILLO Dominique, *Les figures de l'organisation*, Paris : PUF, 2003.
- HEBERT Nicole, *L'entreprise et son image - La publicité institutionnelle, pourquoi ? Comment ?* Paris : Dunod, 1987.
- JULLIEN François, *La grande image n'a pas de forme - ou du non-objet par la peinture*, Paris, Seuil, 2003.
- LADRIÈRE Paul, *Pour une sociologie de l'éthique*, Paris : PUF 2001.
- LE MOËNNE Christian, « Quelques remarques sur la portée et les limites des modèles de communication organisationnelle », Bordeaux : *Communication & Organisation*, n° 33, 2008.
- LIPOVETZKY Gilles, *Métamorphoses de la culture libérale - Ethique, médias, entreprise*, Paris : Liber, 2002.
- LORDON Frédéric, *Et la vertu sauvera le monde... Après la débâcle financière, le salut par l'éthique ?*, Paris, Liber-raisons d'agir, 2003.
- MARY Bertrand, *Les forcenés de l'image*, Paris : Métaillié, 2000.
- MARZANO Michela, *Extension du domaine de la manipulation, de l'entreprise à la vie privée*, Paris : Grasset, 2008.
- MERCIER Samuel, *L'éthique dans les entreprises*, Paris : La Découverte, 1990.
- MICHON Pascal, *Rythmes, pouvoir, mondialisation*, Paris, PUF, 2005.
- MICHON Pascal et Alii, *Les contradictions du travail à l'ère du global*, Paris : Synesthesie, 2008.
- MORGAN Gareth, *Images de l'organisation*, Laval : Presse de l'université Laval, 1989.
- NANCY Jean-Luc, *Au fond des images*, Paris : Galilée, 2005.
- PESQUEUX Yvon, *Organisations : modèles et représentations*, Paris : PUF, 2002.

Dossier : Retour sur les images d'organisations

- RANCIÈRE Jacques, *Le destin des images*, Paris, La Fabrique, 2003.
- RANCIÈRE Jacques, *Le partage du sensible-Esthétique et politique*, Paris : La Fabrique, 2000.
- RANCIÈRE Jacques, *Le spectateur émancipé*, Paris : La Fabrique, 2008.
- REGOUBY Christian, *La communication globale*, Paris : Les Editions d'Organisation, 1988.
- ROGARD Vincent, *Image de l'Entreprise et innovation*, Paris : La Documentation Française, 1992.
- ROWE Franck & VELTZ Pierre, *Entreprises et territoires en réseaux*, Paris : Presse Pont & Chaussées, 1991.
- SAINT SIMON (Marquis de), *L'organisateur*, Œuvres tome 2, Paris : Editions Anthropos, 1996.
- SALMON Anne, *La tentation éthique du capitalisme*, Paris : La Découverte, 2007.
- SAVY M. & VELTZ Pierre, *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, Roubaix : L'Aube, 1993.
- SCHLANGER Judith, *Les métaphores de l'organisme*, Paris : L'Harmattan, 1995.
- TISSOT Henri (Dir), *Théorie de l'image*, Paris : Laffont, 1976.
- VARELA Francisco, *Connaître*, Paris : Seuil, 1989.
- VARELA Francisco, *Quel savoir pour l'éthique ?* Paris : La Découverte, 1996.
- VELTZ Pierre, *Le nouveau monde industriel*, Paris : Le Débat-Gallimard, 2000.
- VELTZ Pierre, *Mondialisation, villes et territoires*, Paris : PUF, 2005.
- WEBER Max, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris : Plon, 1964.
- WEIL Pascale, *Communication oblige !* Paris : Les Editions d'Organisation, 1990.
- ZIMMER Christian, *Procès du spectacle*, Paris : PUF, 1997.