



## Communication et organisation

12 | 1997

Induction et communication

---

### Introduction à l'axe 2

Michel Gabay et Gino Gramaccia

---



#### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1992>

DOI : [10.4000/communicationorganisation.1992](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1992)

ISSN : 1775-3546

#### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

#### Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 1997

ISSN : 1168-5549

#### Référence électronique

Michel Gabay et Gino Gramaccia, « Introduction à l'axe 2 », *Communication et organisation* [En ligne], 12 | 1997, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1992> ; DOI : [10.4000/communicationorganisation.1992](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1992)

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

---

# Introduction à l'axe 2

Michel Gabay et Gino Gramaccia

---

- 1 Je vous présente Philippe Breton, chercheur au CNRS en Sciences de l'Information et de la communication, qui a publié un ouvrage dont tout le monde a déjà eu l'occasion de lire certains passages ou la totalité *L'argumentation dans la communication*. Après sa présentation d'une demi-heure nous écouterons quatre intervenants dont on fera les présentations par la suite. Dans notre atelier, je vous présente les responsables scientifiques de l'axe : Gino Gramaccia, chercheur au Grec/o et François Pichault, professeur à l'Université de Liège et responsable du laboratoire Lentic sur les nouvelles technologies.

## Problématique de l'axe

- 2 Pour préciser d'emblée les contours de cette problématique, il faudrait rapprocher deux citations dont les sources sont très hétérogènes. L'une est extraite de l'article de Hugues Hotier, *L'emprise des sens*, publié dans le document préparatoire au colloque. L'auteur rappelle les principales définitions de la notion d'induction, et son interprétation du processus d'induction en embryologie peut fournir un cadre explicatif intéressant. Il dit, je cite, « l'embryologiste constate que ce n'est pas le tissu greffé qui transforme mais qu'au contraire, celui-ci est transformé par l'environnement dans lequel on l'implante. Comme si l'implantation provoquait une rétroaction du receveur, pour ne pas dire récepteur. Si l'on se place dans le schéma « stimulus-réponse », on est ici en présence d'une réponse si supérieure au stimulus que l'émetteur initial change non seulement de statut mais d'état. Il est induit au point de subir une transformation totale et devenir autre chose ».
- 3 La seconde citation est extraite d'un ouvrage de Danièle Linhart, *Le torticolis de l'autruche*. « De façon schématique, mais néanmoins fidèle à la réalité, on peut dire que la gestion participative, [...] se déploie selon deux logiques. L'une qui contourne les collectifs de travail, (ces groupes de salariés organisés en ateliers, producteurs de savoirs informels et identitaires), cette logique donc vise à minimiser leur influence, à diminuer leur poids dans la quotidienneté de travail ; l'autre qui s'attaque à leur nature même, pour les faire

entrer de plain-pied dans l'espace de l'entreprise et sa rationalité ». Plus loin, l'auteur ajoute : « La transformation de collectifs combattifs, agressifs, en groupes subjectivement acquis aux intérêts de l'entreprise, en accord avec ses objectifs, ses règles, son mode de fonctionnement... ne risque-t-elle pas de sonner le glas... de leur implication, de leur investissement ? ».

- 4 Ces deux citations ont un double but :
- 5 1) de préciser l'orientation méthodologique choisie,
- 6 2) d'indiquer le champ disciplinaire au sein duquel pourrait fonctionner le concept d'induction. Ce champ est celui de la communication des organisations.
- 7 Je m'empresse de souligner que l'intervention de Philippe Breton se situe à un plan plus général sur le rôle de l'induction dans la représentation de l'argumentation. Sa contribution devrait apporter l'éclairage théorique nécessaire à la suite de nos travaux.
- 8 En embryologie, « le greffon organisateur diffuse une substance active, une organisme, dont la nature chimique n'est pas précisée ». Demandons-nous si, dans le domaine des sciences des organisations et du management, quels pourraient être, par analogie, la nature et les effets d'un principe actif, par exemple une organisme communicationnelle, injectée et manipulée par des managers sorciers, apprentis ou non, dans le but de modifier, de reconfigurer, des structures d'acteurs, des processus de production, des collectifs de travail. Danièle Linhart parle de « cheval de Troie » pour désigner ces dispositifs inducteurs destinés à transformer dans un sens prédéterminé les collectifs de production, dans le cadre d'une opération de changement prescrit, pour reprendre la formule de Françoise Bernard. Mais ce cheval de Troie, dont la stratégie guerrière, à la différence du mythe, est autrement plus douce, correspond-il à ce que Alex Mucchielli appelle des normes, des règles implicites, dont on peut calculer ou prévoir les effets, ou s'agit-il d'un mythe de toute pièce inventé par un ingénieur, au sens que Lévi-Strauss donne à ce terme, par opposition au bricoleur. D'ailleurs l'ingénieur lui-même est un mythe, comme centre et créateur de structures et de stratégies consensuelles. Le cheval de Troie, l'organisme, bref l'élément inducteur aurait des effets non prévus, produirait des déplacements d'acteurs, pour reprendre l'expression de Sylvie Bourdin, ou encore, selon Christian Le Moëne, des effets de propagation.
- 9 Le responsable d'une unité de production me disait un jour, en substance : « les cercles de qualité ont, en terme d'efficacité productive à court terme, une valeur ajoutée quasiment nulle. Par contre, sur le plan de la motivation, cette valeur ajoutée est grande. Sur le long terme, tout le monde est gagnant ». Et d'ajouter que les cercles se sont dupliqués naturellement, sous l'effet d'une émulation horizontale, provoquant un phénomène d'accroissance. Et ce sont précisément ces phénomènes d'accroissance dans l'organisation, déclenchés par le management « cheval de Troie », que nous appelons processus d'induction.
- 10 Venons-en à une problématique plus générale sur la question du sens et des stratégies d'influence en communication.
- 11 Je reprendrai volontiers la distinction de Roland Barthes entre sens obvie et sens obtus à propos du sens symbolique. Le sens obvie est intentionnel, il va au-devant de moi, dit Barthes. Le sens obtus vient en trop, il est têtue, fuyant, lisse et échappé. Sa présence se signale pourtant de façon pressante, il agit dans la relation, il a une force performative. Il est erratique, émancipé de la tutelle du sujet. S'agit-il d'une organisme sémiotique ? D'un

cheval de Troie stratégique ? D'un facteur trophique ? Autant de questions auxquelles les intervenants vont maintenant apporter des réponses très attendues.

---

## AUTEURS

**MICHEL GABAY**

Université Paris 7 – Denis Diderot

**GINO GRAMACCIA**

Université Bordeaux 1, IUT A, Dpt. Génie électrique