



## Communication et organisation

31 | 2007

Migrations conceptuelles

---

# Nomadisme du modèle marketing, quelle appropriation dans les recherches actions en communication organisationnelle ?

Laurent Morillon

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/214>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.214

ISSN : 1775-3546

### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

### Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2007

Pagination : 214-227

ISSN : 1168-5549

### Référence électronique

Laurent Morillon, « Nomadisme du modèle marketing, quelle appropriation dans les recherches actions en communication organisationnelle ? », *Communication et organisation* [En ligne], 31 | 2007, mis en ligne le 01 juillet 2010, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/214> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.214

---

## *Expériences*

### **Résumé**

Les compromis consentis lors des recherches actions, en particulier l'application de modèles scientifiquement dépassés, ne sont pas sans conséquence sur la recherche scientifique. Quelle peut être l'appropriation du modèle marketing, importé des sciences de gestion, dans les recherches actions en sciences de l'information et de la communication ? Au travers d'une recherche documentaire et d'un cas en communication interne, cette contribution exploratoire envisage une éventuelle conciliation, au cours des recherches actions, des intérêts de la recherche et de ceux de l'organisation.

**Mots clefs** : recherche action, modèle marketing, communication interne

### **Abstract**

*Compromises authorized during research actions, in particular the application of scientifically exceeded models, are not without consequences on scientific research. In research actions in information and communication sciences, what can the appropriation of the marketing model imported from management sciences be? Through information retrieval and an internal communication case, this exploratory contribution considers a possible conciliation, during research actions, between the interests of research and those of the organization.*

**Key words**: *research action, model marketing, internal communication*

**Laurent Morillon** est Maître de Conférences en Sciences de l'Information et de la Communication au sein de l'université Paul Sabatier - Toulouse 3. Membre du LERASS EA827, ses recherches portent notamment sur la communication organisationnelle et plus particulièrement sur la communication interne, ses représentants et ses objets, la culture d'entreprise, le management.

## Nomadisme du modèle marketing, quelle appropriation dans les recherches actions en communication organisationnelle ?

Laurent Morillon

[morillonl@free.fr](mailto:morillonl@free.fr)

La recherche-action telle que la définit Lewin (1943) privilégie « une mise en situation » de la recherche dans son déploiement et dans l'utilisation de ses résultats. Il s'agit d'une « réponse à des besoins portés par les participants dans leur milieu, l'implication des acteurs, le processus de changement des pratiques et l'action concrète sur le terrain... »<sup>1</sup>. Elle peut prendre différentes formes, comme par exemple la réponse d'enseignants chercheurs à des commandes organisationnelles. Outre une rétribution qui participe aux besoins financiers des laboratoires (et parfois des chercheurs), ces actions permettent la production d'écrits universitaires censés assurer la reconnaissance de leurs auteurs (Heller, 1998).

Ainsi, en sciences de l'information et de la communication (SIC), dans le cadre de contrats signés avec des organisations, certains chercheurs réalisent des missions. Ils sont susceptibles de mobiliser des méthodes et des techniques pointues leur permettant d'appréhender des phénomènes organisationnels ou communicationnels, en préservant une certaine distance critique. Mais, à la demande d'un commanditaire, le chercheur peut être amené à appliquer des modèles ne servant pas les intérêts de la recherche, tel le « modèle marketing » (Mucchielli, 1998). Celui-ci, issu des sciences de gestion, est largement enseigné et reste très présent dans les pratiques professionnelles. Il rationalise et instrumentalise la communication en ne la considérant que comme une opération à piloter pour résoudre un problème (Mucchielli, Guivarch, 1998). Inscrit dans une démarche positiviste, il emprunte certains de ses principes au modèle de la communication à deux niveaux et à la théorie de l'information (Johansen, Frandsen, 1998).

Si l'importation de concepts est une pratique courante dans les interdisciplines, l'usage de modèles scientifiquement dépassés donne à réfléchir sur la valeur des recherches menées. En cela, quelle peut être l'appropriation du modèle marketing, importé de longue date par les

---

<sup>1</sup><http://www.recherche-action.fr/ParHuguesBazin.html#Topic25>, dernière consultation le 12 octobre 2006.

## *Expériences*

SIC, dans le cadre de recherches actions en communication organisationnelle et plus particulièrement en communication interne ? Dans une première partie, nous présenterons certains des modèles adoptés lors des recherches actions en SIC. Dans une seconde partie, nous nous questionnerons sur les enjeux scientifiques liés à l'usage du modèle marketing. Enfin, dans une troisième et dernière partie nous réfléchirons aux conditions et à certains modes d'appropriation de ce modèle dans les recherches actions en SIC.

### **Quel modèle pour les recherches actions en sciences de l'information et de la communication ?**

Lors de recherches actions, le chercheur en SIC est susceptible d'intervenir dans des organisations. Pour comprendre les processus existants il va mener un audit, des analyses de contextes et/ou d'attitudes de communication, mais à partir du moment où une organisation - *a fortiori* une entreprise - a des objectifs d'efficacité, l'objet de la recherche peut aussi et surtout consister à améliorer les dits processus par des préconisations voire des mises en oeuvre. Le chercheur, alors engagé par ses statuts de scientifique et de consultant, peut être confronté à des tensions dans ses objectifs, ses pratiques, son éthique (Belin, Morillon, 2007). Par définition porté au doute et ouvert aux remises en question, un scientifique est censé adopter une démarche intellectuelle rigoureuse et une méthode réinventée pour chaque travail (Quivy, Campenhoudt, 1988). La phase préparatoire est ainsi d'abord l'occasion d'une certaine introspection intellectuelle. Outre un positionnement épistémologique, il choisit, dans une boîte à outils conceptuelle, le modèle le plus pertinent, à un moment donné, en fonction d'un projet spécifique (Mucchielli, 1998). Les modèles ont pour objet la représentation, soit le cadrage d'une réalité, permettant d'isoler et de comprendre un phénomène. Ils orientent donc les analyses en faisant apparaître des éléments à mettre en relation. Il ne s'agit pas ici de dresser un panorama exhaustif des modèles adoptés lors des recherches actions par les chercheurs des SIC. Notre objet consiste à mettre en tension des modèles utilisés mais relevant de positionnements fondamentalement différents.

### **Un modèle marketing importé des sciences de gestion**

Dans le « modèle marketing » (Mucchielli, 1998), la communication est centrée sur la pratique et orientée vers l'action. L'entreprise, ses problèmes et ses résultats sont au centre des préoccupations, conseils, méthodes et autres injonctions. Même s'il est aujourd'hui largement critiqué par nombre de chercheurs en SIC ainsi que par certains praticiens, ce modèle n'en reste pas moins référentiel et dominant

dans les organisations. Très présent dans les enseignements de marketing et de gestion, cette conception de la communication est par exemple développée dans l'un des manuels les plus utilisés : *Marketing management* (Kotler, Dubois, Manceau, 2006). La communication s'articule autour de cinq questions (qui ? dit quoi ? par quel canal ? à qui ? avec quel effet ?) et de neuf éléments (l'émetteur, le récepteur, le message, les médias, le codage, le décodage, la réponse, le *feedback* et les bruits). Les messages de la communication sont considérés comme « un stimulus destiné à être traité par l'appareil cognitif du destinataire chez qui le stimulus va produire une réponse quelconque » (Johansen, Frandsen, 1998). Le modèle marketing s'inspire donc de celui de Lasswell, lui-même issu du modèle télégraphique de Shannon et Weaver. Ce modèle est utilisé par nombre de praticiens en quête d'instruments opérationnels et « efficaces ». Ainsi, les consultants en communication, dans le cadre éthique et politique d'une organisation cliente, mettent en œuvre un audit, définissent un problème, font des propositions en fonction des moyens disponibles, élaborent une stratégie, pilotent puis évaluent des actions (cf. figure 1). Au sein des organisations, l'application du modèle marketing est également perceptible dans les pratiques de communication interne (Morillon, 2006a). Cette dernière, dans une optique de performance de l'organisation, a pour objet le renforcement de la culture d'entreprise, la modification des représentations, des attitudes et des comportements des salariés, la promotion des idées, projets ou valeurs utiles au développement de l'organisation.

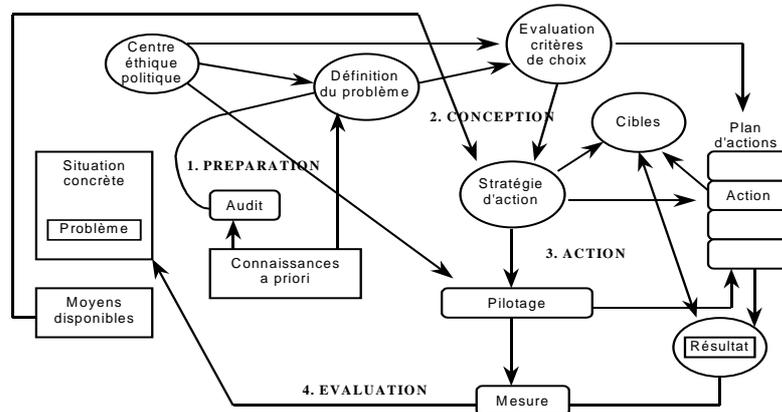


Figure 1 : Modèle marketing (Mucchielli, Guivarch, 1998)

Si « aucun modèle n'est mauvais ou bon en soi » (Mucchielli, 1998), l'usage dans les recherches en SIC du modèle marketing, avant tout conçu pour l'action, semble aujourd'hui peu approprié. Il laisse

## *Expériences*

d'abord apparaître un certain nombre de limites, dont une négligence des contextes (organisationnels, culturels, communicationnels) et de la capacité interprétative du destinataire (Johansen, Frandsen, 1998). Ce modèle, ancré dans le courant de la sociologie des médias, est par définition linéaire, séquentiel et centré autour du destinataire et des effets produits par le message chez le destinataire. Il est donc inscrit dans une pensée positiviste. Or, en SIC, les approches qui relèvent strictement de cette pensée, en reposant sur des postulats non adaptés aux phénomènes de communication<sup>2</sup>, apparaissent obsolètes. Ils ne semblent plus permettre l'émergence de nouveaux points de vue ou de découvertes (Mucchielli, Guivarch, 1998).

### **Des modèles constructivistes et systémiques**

Avec des acteurs multiples et des contextes dynamiques, la communication dans les organisations est par essence complexe. Parmi les travaux les plus récents, les modèles issus des points de vue constructiviste et systémique tentent de fournir une analyse pluraliste de ces phénomènes. Les modèles systémiques ont pour objet l'analyse de la permanence et du changement des systèmes de communication tandis que les modèles constructivistes portent sur la construction du sens partagé par les acteurs. Ces nouvelles grilles ont par exemple été utilisées pour interpréter les phénomènes de communication interne (Mucchielli, 2001). La communication n'est alors plus considérée comme une technique de transmission mais comme un outil de pilotage des échanges pour amener les acteurs à rapprocher leurs points de vue. La méthode, par un travail de cadrage puis de recontextualisation, permet une étude de l'objet et de la situation communicationnelle (Parrini-Alemanno, 2004). L'action, soit le changement de certaines modalités de communication, est induite par l'identification des dysfonctionnements.

Ces modèles scientifiquement prometteurs, n'offrent cependant qu'une opérationnalité limitée dans les organisations. Tout d'abord, s'ils permettent la formulation de diagnostics fins d'une réalité, ils souffrent d'une manipulation peu aisée dans l'action. Les techniques de recueil et d'analyse de données sont en effet souvent complexes. Ensuite, les contraintes de temps imposées par l'action sont souvent peu compatibles avec la mise en œuvre de telles approches. Par ailleurs ces modèles ne satisfont que rarement la quête d'opérationnalité des praticiens : ils ne permettent pas « *la production de solutions immédiates, univoques, faciles d'emploi, vendables en*

---

<sup>2</sup> Postulats du tiers exclu, de la réalité existante donnée et de la causalité.

*quelques minutes à des comités de direction et ne garantissent aucun miracle* » (Augendre, 1997). Enfin, l'adoption d'une approche constructiviste de la communication interne est avant tout idéologique : *« ce point de vue présuppose que les acteurs ont la volonté de dialoguer pour rapprocher leurs points de vue. Il présuppose aussi que le management s'efforce de piloter, d'une manière non manipulatoire, les échanges. Il présuppose encore et en outre que les points de vue sont "rapprochables" »* (Mucchielli, 2001). Rétiens d'informations, langue de bois, jeux de pouvoirs à quelques exceptions près les organisations et plus encore les entreprises ne peuvent pas être considérées comme des « sociétés de dialogue ». Derrière les discours humanistes, la satisfaction des besoins psychologiques et sociaux des salariés est le plus souvent assimilable à un outil de contrôle et d'amélioration du rendement parmi d'autres (Giroux, 1994).

Cette présentation de modèles utilisés dans les recherches actions est loin d'être exhaustive et se veut avant tout exploratoire. Elle permet de mettre en tension un modèle pour l'action, scientifiquement peu satisfaisant et des modèles pour la recherche peu adaptés à l'action dans les organisations.

### **Du compromis à la compromission, la science au risque de l'action ?**

Lors de recherches actions, le chercheur en SIC peut être amené à analyser des situations et/ou résoudre des problèmes de communication, en préconisant - soit en définissant les facteurs et des conditions d'une « bonne » communication - voire en mettant en œuvre des techniques ou des méthodes. Or, les contraintes organisationnelles sont susceptibles de lui faire adopter des modèles qui peuvent remettre en question la validité scientifique de ses recherches.

#### **Contraintes organisationnelles et usage de modèles**

Le chercheur, en particulier lorsqu'il est engagé dans une entreprise, répond le plus souvent à une commande de dirigeants. Avant tout guidés par des intérêts économiques, ceux-ci ont historiquement une représentation productive de la communication (Giroux, 1994). Elle est alors considérée comme un outil de reconnaissance voire comme un moyen de gouvernement (Weiss, 1977). Le chercheur conduit de fait son activité dans une tension entre engagement, compromis et distanciation vis-à-vis des sujets, du sujet mais aussi du commanditaire (Bézille, Vicente, 1996). A la demande de ce dernier,

## Expériences

il peut être dans l'obligation de trouver des compromis, tant dans ses objectifs, sa méthodologie (Belin, 2006) que ses livrables. Le chercheur doit ainsi se doter d'objectifs explicites de *résultats-pour-l'-organisation*, même si ceux-ci ne correspondent pas tout à fait aux attendus des commanditaires<sup>3</sup> (Parrini Alemanno, 2004). Ces compromis entre enjeux de recherche et d'action, particulièrement difficiles à trouver, sont souvent « officialisés » dans un contrat. Celui-ci fixe notamment les attentes du commanditaire ainsi que les impératifs de moyens, de délais et de compréhension. Ces compromis sont d'autant plus sensibles qu'ils engagent le positionnement du chercheur dans l'organisation, son intégrité scientifique et sa capacité d'engagement dans une action collective. Dans ce contexte, il est donc permis de se demander quels compromis un chercheur est prêt à faire vis-à-vis de ses exigences de scientifique, *a fortiori* lorsque celles-ci divergent de celles du commanditaire.

Les chercheurs en SIC, s'ils ne se cachent pas de réaliser de manière plus ou moins régulière des recherches actions, restent néanmoins plus discrets dès qu'il s'agit d'envisager les questions de rémunérations ou de publier les méthodes réellement mises en œuvre, à plus forte raison quand le modèle marketing est utilisé. Pourtant, si ce dernier n'est certainement pas adopté dans l'ensemble des recherches actions en SIC, il est susceptible d'être exploité, ne serait-ce que pour favoriser l'acceptation puis l'appropriation de la recherche par les commanditaires. De plus, pour remédier à une situation problématique qu'il peut avoir préalablement identifiée, le chercheur en SIC peut être amené à proposer aux dirigeants, voir à appliquer, une stratégie de communication opérationnelle aux objectifs lisibles et aux actions facilement compréhensibles. En instrumentalisant de la sorte la communication, n'adopte-t-il pas de fait un modèle marketing ? Ainsi, Gilles Le Cardinal (2007) met-il en œuvre dans ses recherches actions la méthode PAT-miroir, qu'il définit lui-même comme positiviste et orientée vers l'action. Jean-Noël Kapferer, professeur-chercheur à HEC<sup>4</sup> et auteur d'ouvrages sur la communication, adopte également un modèle marketing lors de ses interventions en entreprise<sup>5</sup>. Le chercheur impliqué peut finalement être amené à mettre en œuvre des savoirs, des savoir-faire et des méthodes proches pour ne pas dire

---

<sup>3</sup> Si certaines attentes sont explicites, d'autres restent implicites, latentes ou non exprimables.

<sup>4</sup> En sciences de gestion.

<sup>5</sup> « Après un audit de la situation, il propose son diagnostic des causes et facteurs en présence, avant le programme des actions à court et moyen terme » <http://www.kapferer.com/>, dernière consultation le 17 janvier 2007.

identiques à ceux des consultants (Morillon, 2006). La frontière entre le compromis et l'instrumentalisation voire la compromission s'avère finalement ténue (Belin, Morillon, 2007).

### **La science au risque de l'action**

A l'inverse du consultant qui sert en premier lieu l'organisation en lui fournissant des éléments de perfectionnement et de rationalisation, le chercheur impliqué dans une recherche action est avant tout un scientifique. S'il aide l'organisation à porter un regard sur elle-même et à réfléchir à des moyens d'action, il se doit avant tout de rechercher prioritairement le plus haut degré de vérité dans la description, l'explication ou l'interprétation d'un phénomène (Laramée, Vallée, 1991). Les compromis consentis, en particulier l'application d'un modèle scientifiquement obsolète, ne sont donc pas sans conséquence sur la recherche : confusion entre la posture de recherche et celle de consultance (Bouzon, 2002), confusion avec le métier de consultant<sup>6</sup>, tentation économiste questionnant l'indépendance du chercheur et la légitimité scientifique de ses travaux (Heller, 1998), questionnements sur les valeurs et modes d'engagements du scientifique (Le Moëne, 1994), utilisation des conclusions de ces recherches à des fins scientifiques (Bouzon, 2002), etc. La recherche action en général et l'utilisation du modèle marketing en particulier donnent donc à réfléchir sur les enjeux, les limites et les conditions de mise en œuvre de cette forme particulière de recherche.

Nous questionnerons dans cet article la potentielle appropriation du modèle marketing dans les SIC et plus particulièrement dans le cadre des recherches actions menées en communication interne. En effet, si l'importation de concepts est une pratique courante dans les interdisciplines, tout chercheur doit pour autant être conscient des éléments susceptibles d'influencer sa démarche et ses interprétations. Le sens des concepts nomades - plus encore lorsqu'ils sont techniques et à visée essentiellement opérationnelle - doit être reconsidéré par des approches propres à la discipline qui les accueille (Couzinet, 2005).

---

<sup>6</sup> Si le travail de consultant n'a a priori aucune prétention scientifique et si la perception de l'objet organisationnel est différent (Bernard, 2000), certains consultants développent depuis les années 1990 un sens « critique », des programmes de « recherche » et communiquent dans des colloques ou des ouvrages scientifiques.

### **Quelle appropriation du modèle marketing dans les recherches actions en sciences de l'information et de la communication ?**

Dans les recherches actions, les questionnements sur la conciliation des exigences scientifiques et des contraintes organisationnelles sont prégnants. En partant du postulat de base que le chercheur n'est pas un consultant (Morillon, 2006) - donc que la scientificité de la démarche et des résultats est prioritaire - quelle peut être l'appropriation d'un modèle scientifiquement dépassé ? Plusieurs pistes de réflexions peuvent être envisagées. La première d'entre elles consiste à distinguer le temps de la recherche avec la description systémique et/ou constructiviste d'une situation, du temps de l'action avec une mise en œuvre plus pragmatique. Cette distinction induit cependant un allongement de la durée d'intervention peu compatible avec les contraintes de l'organisation<sup>7</sup>. Une seconde piste peut consister à développer, notamment lors du temps de l'action, la capacité des modèles systémiques et constructivistes à s'intégrer aux contraintes organisationnelles (rapidité d'exécution, facilité de manipulation, proposition d'actions concrètes), la question idéologique restant en suspens. Ainsi, Augendre a-t-il imaginé un modèle hybride permettant une représentation fine de la réalité tout en étant compréhensible et exploitable par des praticiens (Augendre, 1997). Nous nous proposons de présenter synthétiquement ici une autre piste, celle de la traduction<sup>8</sup>, que nous avons eu l'occasion d'appliquer.

#### **Une traduction pour l'action**

Lors de notre thèse sous convention Cifre<sup>9</sup> nous étions chargé de communication au sein du service de la communication interne d'une entreprise française de grande distribution spécialisée. Nous avons notamment pour mission la mise en œuvre d'études auprès des salariés afin de les réintégrer dans les processus de conception des documents. Dans ce but, nous avons élaboré puis expérimenté une méthode d'écoute des utilisateurs (commanditaires et salariés) susceptible d'accroître la qualité des supports et dispositifs de communication interne. Inscrite dans une approche qualitative, usant de l'entretien

---

<sup>7</sup> Même si le chercheur, souvent non facturé à la journée comme le consultant (jusqu'à 3000 euros), agit généralement avec des délais plus importants.

<sup>8</sup> Ce terme, inspiré des travaux menés par l'école de la traduction (Akrich, Callon, Latour, 2006), se réfère à l'ensemble des interactions, négociations, débats entre les différents acteurs ou groupes sociaux qui permet l'émergence puis la stabilisation de systèmes socio-techniques. La traduction s'intéresse notamment aux représentations de l'utilisateur, aux médiations et à la suite de compromis entre les différents acteurs.

<sup>9</sup> Convention Industrielle de Formation par la Recherche.

semi-directif et de l'analyse de contenu thématique, cette méthode est utilisable en amont pour établir un cahier des charges lors de la phase de conception et en aval pour réaliser un bilan. Au-delà d'une pensée systémique<sup>10</sup>, notre recherche - en examinant les processus de construction collective du sens partagé et en proposant des outils visant à améliorer la compréhension entre les acteurs de la communication interne - tend vers un modèle constructiviste situationnel. Pourtant inscrit dans un paradigme compréhensif, nous interagissons dans un contexte éminemment positiviste. Les acteurs du siège de cette entreprise, qu'ils soient rattachés à la fonction communication ou non, raisonnent en effet dans une linéarité cause-effet. La fonction communication interne est d'ailleurs perçue par les directions comme un prestataire technique servant à diffuser de l'information. Afin d'en favoriser l'appropriation, la recherche menée est donc traduite, c'est-à-dire présentée au sein de l'organisation comme un moyen d'action et non comme un moyen de compréhension ou plutôt, comme un moyen de compréhension pour l'action. Pour les différents commanditaires, la méthode élaborée, en faisant office de « boucle de rétroaction », s'intègre dans le traditionnel schéma émetteur / récepteur.

Cette adoption de façade du modèle marketing par la traduction de la démarche, si elle a permis le développement et l'appropriation de cette méthode, oblige cependant à bien distinguer la recherche de l'action. L'engagement dans l'organisation, avec ses délais, ses impératifs, ses exigences ne facilite pas cette distanciation. Celle-ci apparaît pourtant d'autant plus indispensable qu'elle permet d'amoindrir le risque de confusion intellectuelle. En effet, chaque modèle donnant une intelligibilité à un phénomène, la quête d'une signification pertinente et cohérente risque d'être compromise par la traduction. Mais au-delà de cette préoccupation scientifique, ce compromis ne va pas sans poser certains questionnements d'ordre éthique.

#### **Des questionnements éthiques**

La communication interne au sein de cette entreprise s'intègre dans un processus de manipulation (Floris 1996) et de domination puisque le salarié n'a pas les moyens de définir la finalité de son action (Nicotri 2001). La direction perçoit le service de communication comme un

---

<sup>10</sup> L'entreprise est considérée comme un système évolutif dans lequel se déploie un jeu complexe d'interactions. La communication interne, partie intégrante de cette entreprise, est elle-même considérée comme un système. Le contexte est défini par l'ensemble des attributs qui affectent ces systèmes.

## *Expériences*

prolongement du pouvoir et le maintien dans un rôle de porte-parole. Au même titre que la communication, la recherche court finalement le risque d'être instrumentalisée. Des recherches scientifiques peuvent-elles participer au développement d'une communication interne prérogative du pouvoir, manipulatrice et outil d'amélioration du rendement (Giroux, 1994) ? La potentielle instrumentalisation de la recherche, donne finalement à réfléchir sur le statut du chercheur mais aussi sur son éthique<sup>11</sup> (Morillon, 2006a). S'il est rare de pouvoir accuser un chercheur de malveillance volontaire, en revanche, l'empiètement sur la liberté d'autrui, voire la « *prise de pouvoir sur l'autre* » (Kahn, 2005), sont des phénomènes qui peuvent davantage se rencontrer lors de recherches actions en SIC. L'activité de recherche comme pratique sociale introduit donc le chercheur dans une relation contractuelle à travers laquelle il est confronté à des choix qui engagent sa responsabilité (Bézille, Vicente, 1996).

En ce sens, il est permis de se demander si les recherches actions en SIC ne devraient pas servir à introduire davantage d'humanisme dans les organisations ? L'évolution des enseignements mais aussi des acteurs en présence, voit dans certaines organisations la disparition d'une communication axée sur la manipulation, la propagande et l'institutionnel, finalement peu efficace. Peu à peu, une communication plus intégratrice, non idéalisée et centrée sur le contenu du travail et l'intelligence de l'initiative semble apparaître (Giroux, 1994). Les recherches usant de modèles systémiques et/ou constructivistes s'intègrent plutôt bien dans cette conception plus humaniste de l'organisation et de la communication. Elles peuvent en effet participer à la convergence des points de vue sur l'appréhension de situations, de problèmes, de solutions.

### **Pour conclure**

Dans un contexte où le fossé entre la sphère du travail et celle de l'économie ne cesse de s'élargir, les dirigeants soucieux de la compréhension des situations et des acteurs sont susceptibles de faire appel plus qu'hier à des chercheurs en SIC. Les compromis inévitablement existants dans les recherches actions (Belin, Morillon, 2007) peuvent induire l'adoption de modèles importés d'autres disciplines. Si aucun modèle « *ne peut prétendre à l'exclusivité et donc à la "vérité"* » (Mucchielli, 1998), l'usage de modèles

---

<sup>11</sup> L'éthique - considérée comme une déontologie théorique dont le cœur est la responsabilité - consiste en un ensemble de devoirs face à l'autre : sujets de la recherche, pairs, commanditaires, etc. (Gomez, 1996)

privilégiant l'action au détriment de la recherche, tel que le modèle marketing, doit questionner le chercheur. Lors d'une recherche action, celui-ci est en effet engagé tout à la fois par son statut de chercheur, de consultant et de citoyen (Bézille, Vicente, 1996).

Notre approche, ici encore exploratoire, ne nie pas l'importation du modèle marketing. Cette modeste contribution envisage une éventuelle conciliation des intérêts de la science et de ceux de l'organisation lors des recherches actions. Cette première approche nécessiterait un approfondissement des pistes envisagées notamment par la mise en œuvre de travaux empiriques. Elle invite par ailleurs à une réflexion sur nos pratiques de chercheurs parfois impliqués. Car au-delà des problématiques liées au modèle marketing, les recherches actions en général ne vont pas sans poser nombre de questionnements d'ordres scientifique, méthodologique ou éthique. Ces derniers semblent d'actualité comme en témoignent de récents colloques dont celui de la SFSIC en 2006 ou encore les journées d'études organisées par le groupe Org&Co en janvier 2007.

### **Bibliographie**

**Akrich M., Callon M., Latour B.,** *Sociologie de la traduction – textes fondateurs*, Paris, Les presses de l'école de Mines de Paris, 2006.

**Augendre M.,** « Les maux de la communication interne », in *Sciences Humaines*, hors série n°16, mars/avril 1997.

**Belin O.,** « Comment tenir une approche info-com des usages dans des laboratoires d'informatique fortement concurrencés ? », Quinzième congrès SFIC, in *Questionner les pratiques d'information et de communication. Agir professionnel et agir social*, Bordeaux, 10 au 12 mai 2006, p. 61-68.

**Belin O., Morillon L.,** « La recherche au risque de l'action : regards croisés », journées d'études du groupe Org&Co, in *La recherche-action en communication organisationnelle*, Neuilly sur Seine, janvier 2007.

**Bernard F.,** « Objet professionnel et objet scientifique : divergences et convergences », in Delcambre P. dir., *Communications organisationnelles*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, 2000, p.149-156.

**Bézille H., Vicente M.,** « La recherche en train de se faire : entre rigueur et compromis », in Feldman J., Filloux J-C., Lécuyer B-P.,

*Expériences*

Selz M., Vicente M., *Ethique, épistémologie et sciences de l'homme*, Paris, Ed. L'Harmattan, 1996.

**Bouzon A.**, Communiquer dans l'incertain, la communication dans les processus de conception innovante à « risques maîtrisés », Mémoire d'habilitation à diriger des recherches, LERASS, Université Toulouse III, 2002.

**Couzinet V.**, « Intelligence économique et sciences de l'information et de la communication : quelles questions de recherche ? », in David A., *Organisation des connaissances dans les systèmes d'informations orientés utilisation : contexte de veille et d'intelligence économique*, Nancy, PUN, 2005, p.13-25.

**Floris B.**, « Communication d'entreprise et pouvoir managérial », in *Sciences de la Société*, n°39, 1996.

**Giroux N.**, « La communication interne : une définition en évolution », in *Communication et Organisation*, n°5, 1994.

**Gomez L-E.**, « Culpabilité et implication », in Feldman J., Filloux J-C., Lécuyer B-P., Selz M., Vicente M., *Ethique, épistémologie et sciences de l'homme*, Paris, Ed. L'Harmattan, 1996.

**Heller T.**, « Le chercheur face à la communication d'entreprise », in Le Moëne C. et al., *Communications d'entreprises et d'organisations*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 1998, p.13-26.

**Johansen W., Frandsen F.**, « Après le paradigme de Kotler, quel modèle pour la communication marketing », in Le Moëne C. et al., *Communications d'entreprises et d'organisations*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 1998, p.211-222.

**Kahn A.**, *Ethique et recherche*, Conférence, Cité de l'espace, Toulouse, 14 novembre 2005.

**Kotler P., Dubois B., Manceau D.**, *Marketing management*, Paris, Pearson Education, 2006.

**Laramée A., Vallée B.**, *La recherche en communication, éléments de méthodologie*, Presse de l'Université du Québec, Québec, 1991.

**Le Cardinal G.**, « Nouvelle méthodologie de recueil de données pour les enquêtes de terrain accompagnant un changement : Application à l'amélioration de la sécurité dans les sites à hauts risques », journées d'études du groupe Org&Co, in *La recherche-action en communication organisationnelle*, Neuilly sur Seine, Janvier 2007.

**Le Moënné C.**, « Les sciences sociales au risque de l'expertise commerciale ? », in *Sciences de la société*, 32, 1994, p.5-10.

**Lewin K.**, « Forces Behind Food Habits and Methods of Change », in *Bulletin of National Resources Council*, n°108, 1943, p.35-65.

**Morillon L.**, « Du consultant au chercheur et du chercheur au consultant, destins croisés et typologie de pratiques », Quinzième congrès SFIC, in *Questionner les pratiques d'information et de communication. Agir professionnel et agir social*, Bordeaux, 10 au 12 mai 2006, p.447-453.

**Morillon L.**, « Marketing interne et "écoute" des salariés dans un service de communication : entre reconnaissance de sujet et manipulation d'objet », in Benoît D., *Marketing et Communication*, « Entre manipulation et éthique », Editions Eska, décembre 2006.

**Mucchielli A.**, « Les modèles de la communication », in Dortier J-F., *La communication appliquée aux organisations et à la formation*, Editions Démos, Paris, 1998.

**Mucchielli A.**, *La communication interne, les clefs d'un renouvellement*, Armand Colin, Paris, 2001.

**Mucchielli A., Guivarch J.**, *Nouvelles méthodes d'étude des communications*, Armand Colin, Paris, 1998.

**Nicotri V-B.**, « La communication interne comme récit : de l'intériorisation à la convention », in *Communication & langages*, n°130, Armand Colin, décembre 2001.

**Parrini-Alemanno S.**, « La recherche-action en communication des organisations est-elle une méthode qualitative constructiviste ? », in *colloque Recherche qualitative et production de savoirs*, Université du Québec, 2004.

**Quivy R., Campenhoudt L.V.**, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Bordas, Paris, 1988.

**Weiss D.**, « Réflexions sur la communication et l'entreprise », in *Colloque du CERP*, Liège, 1977.

