

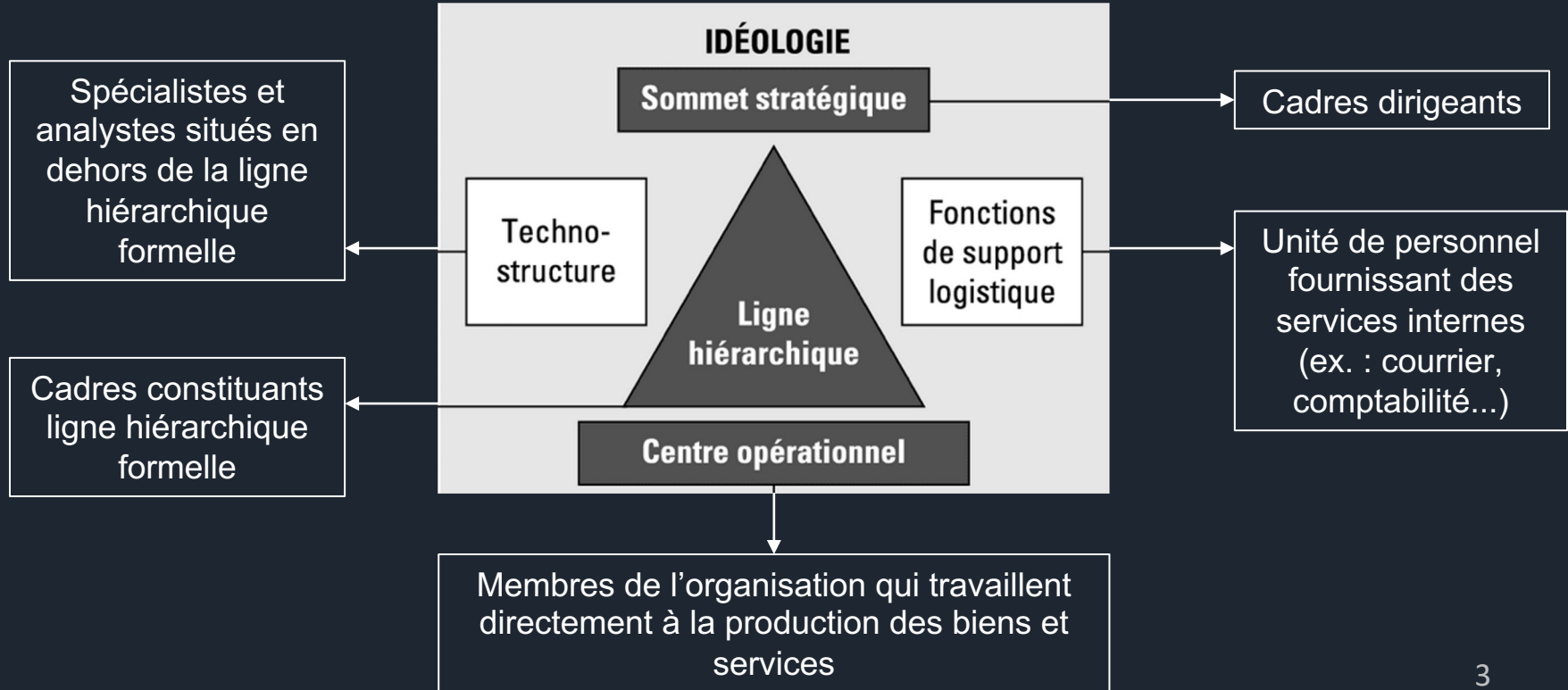
# COMMUNICATION DES ORGANISATIONS

BUT 3 Informatique



# L'ENTREPRISE, UN SYSTÈME DE COMMUNICATION COMPLEXE

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL (MINTZBERG, 1990)



# ANALYSER VOTRE ENTREPRISE D'ACCUEIL

1. Dessinez l'organigramme de votre entreprise
  - 1.1 Identifier les 6 éléments de l'organisation selon Mintzberg
  - 1.2 Indiquez à quel endroit vous vous situez

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## Mécanismes de coordination de l'organisation

- Ajustement mutuel : auto-organisation
  - Supervision directe : chef de projet
  - Standardisation des procédés de travail (normes et procédures)
  - Standardisation des résultats : objectifs à atteindre
  - Standardisation des compétences et du savoir : expertise et formation continue
- Coordination par les relations interpersonnelles
- Coordination par la standardisation

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 1. L'ajustement mutuel

- Réalise la coordination du travail par le simple processus de la communication informelle.
- La coordination se fait par échange, négociation et compromis.
- Ex : les membres coordonnent leurs activités en se consultant mutuellement.

Cela repose souvent sur des relations interpersonnelles du même niveau

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 2. La supervision directe

- Réalise la coordination du travail par le biais d'une seule personne à plusieurs autres qui travaillent en interrelations.

Ex : un chef de projet qui donne les ordres et les instructions, vérifie la qualité de travail en cours etc

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 3. La standardisation des procédés de travail

- réalise la coordination du travail par l'application de processus d'homogénéisation et d'uniformisation des règles de fonctionnement et de méthodes de travail formalisées dans des manuels de procédures.
- Exemple: la « bible » chez Mc Do pour les recettes :  
les étapes précises à suivre, les ingrédients à utiliser etc



# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 4. La standardisation des résultats

- Implique l'uniformisation des résultats à obtenir, des objectifs à atteindre pour chaque département de l'organisation.
- Les résultats sont fixés par le sommet stratégique et les cadres fonctionnels se chargent de les faire appliquer.

Exemple : chaque département doit dégager un % de rentabilité nette des capitaux investis

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 5. La standardisation des Qualifications

- Suppose une uniformisation des savoirs et des compétences des collaborateurs
- (normes et de critères communs, langage, procédures de base) pour coordonner leur travail.
- Le plus souvent, la standardisation des qualifications se fait au niveau du recrutement et de la formation interne.

Exemple : formation pour tous les nouveaux de l'entreprise

# L'ENTREPRISE COMME SYSTÈME ORGANISATIONNEL

## 6. La standardisation des Normes

- Renvoie à l'existence d'une culture commune
- Ces normes constituent selon Mintzberg « *le ciment qui tient toutes les pierres de la bâtisse de l'organisation* ».

# COMMUNICATION ET CULTURE D'ENTREPRISE

# LA COMMUNICATION EN ENTREPRISE

## Externe

Créer, diffuser et valoriser  
l'image de l'entreprise

Valoriser ses productions  
(marketing)

Interagir avec les clients et les  
fournisseurs

## Interne

Organiser le travail

Gérer et diriger les ressources  
humaines

Développer les interrelations  
professionnelles

# LA COMMUNICATION INTERNE

**Définition** : « *un ensemble d'actions, d'échanges, organisé et finalisé se déroulant entre différents acteurs de l'organisation* »  
(Mucchielli, 2001)

On distingue :

La **communication formelle** : un cadre établit une forme de rationalisation (procédures) de la circulation des informations nécessaires à l'accomplissement des activités et des tâches.

La **communication informelle** : échange d'information non nécessaire à l'atteinte des objectifs, mais qui contribue à la cohésion des équipes et au développement des relations entre les acteurs de l'entreprise.

# LA COMMUNICATION FORMELLE

Elle émane de l'organisation à travers ses agents et pour ses agents. Elle est officielle et passe le plus souvent par l'écrit :

- Les fiches de postes ;
- L'organigramme ;
- Les contrats ;
- Les réunions et leurs comptes-rendus ;
- Les procédures du workflow (ex. : backlog product) ;
- Lettres d'information...

# LA COMMUNICATION INFORMELLE

Elle n'utilise et ni n'obéit à des règles prédéterminées et ne revêt pas un caractère officiel. Les échanges, écrits ou oraux :

- concernent l'activité professionnelle ou non ;
- engagent souvent une position singulière et personnelle.

Elle favorise :

- les relations interpersonnelles au sein de l'entreprise ;
- La circulation des informations (attention aux rumeurs)

Les organisations peuvent aussi créer des espaces pour encourager la communication informelle (ex. : After work)



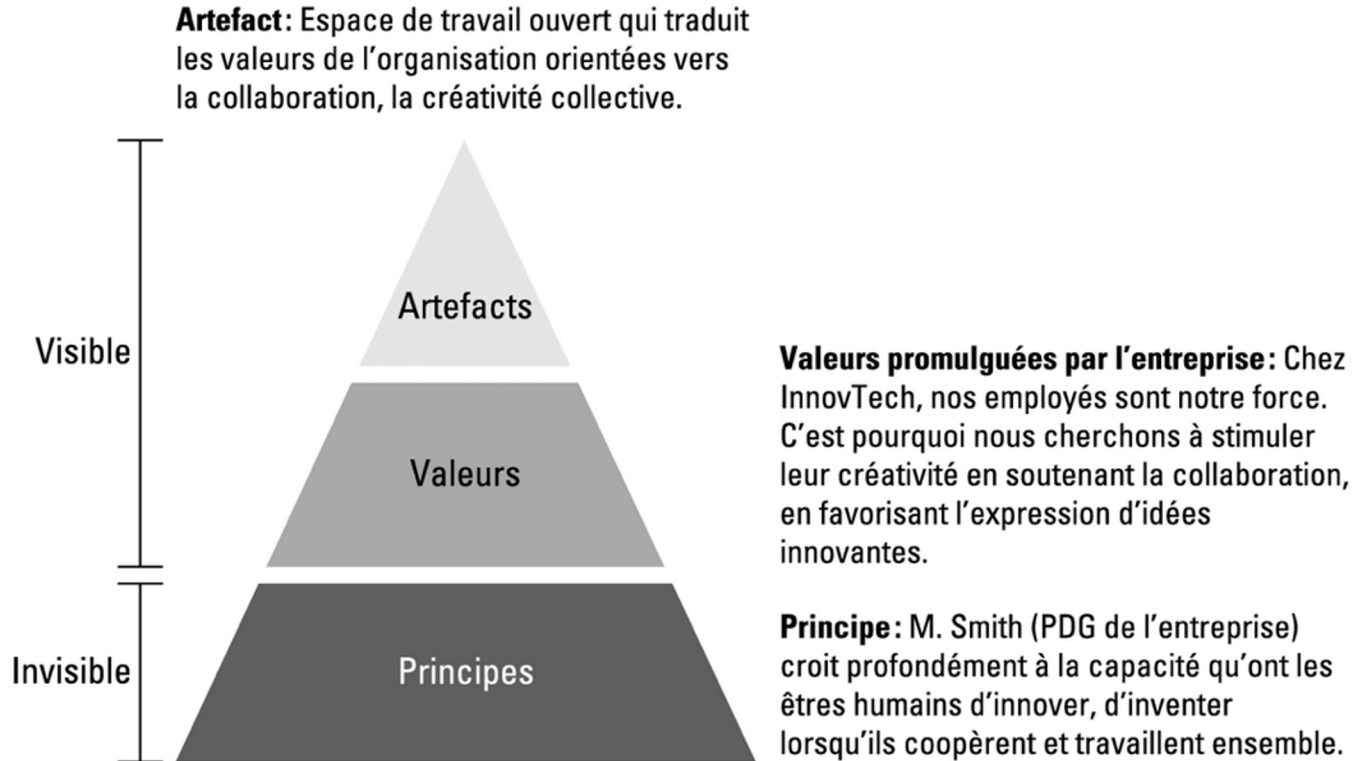
# LA CULTURE D'ENTREPRISE

La **culture d'entreprise** correspond aux valeurs, aux croyances et aux règles **partagées par ses membres**. Elle doit être apprise et acceptée, au moins en partie, par les nouveaux arrivants pour une bonne intégration dans l'entreprise.

La culture **n'est pas visible en soi**, mais se manifeste dans le langage, les comportements, le code vestimentaire...

La communication véhicule donc les normes, rituels, et prescriptions de la culture d'entreprise.

# LE MODÈLE DE LA CULTURE D'ENTREPRISE DE SCHEIN (2004)



# LA CULTURE D'ENTREPRISE

## 1. Niveau des Artefacts :

- aspects tangibles et observables de la culture, tels que la manière dont les employés s'habillent, les symboles, les rituels, les cérémonies et les interactions quotidiennes.
- Ces éléments reflètent la culture de l'organisation de manière superficielle.

# LA CULTURE D'ENTREPRISE

## 2. Niveau des Valeurs Partagées :

- Les valeurs sont les  **croyances et les normes**  qui guident les comportements des membres de l'organisation. Elles sont moins visibles que les artefacts, mais elles  **influencent les actions et les décisions**  des employés.
- Les valeurs partagées créent un  **sentiment d'appartenance**  et produisent ce qui est important pour l'organisation.

# LA CULTURE D'ENTREPRISE

## 3. Niveau des principes:

- Ce niveau est le plus profond et **le moins visible** de la culture organisationnelle. Les croyances sont les hypothèses fondamentales sur la **réalité** et la **manière dont les choses fonctionnent**.
- Elles sont rarement évoquées ou remises en question, mais elles jouent un rôle central dans la façon dont l'organisation opère.

# CARACTÉRISTIQUES DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

- Son histoire avec ses réussites et ses crises
  - Sa vision du monde
  - Ses rites
  - Ses valeurs
  - Ses principes
- ⇒ Les salariés intègrent et véhiculent la culture de l'entreprise au travers des discours qu'ils tiennent et des attitudes qu'ils adoptent

# CARACTÉRISTIQUES DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

Regarder les vidéos Découvrez la culture d'entreprise chez [Leboncoin](#) et chez [Sogeti](#).

Pour chacune des entreprises identifier :

- Sa vision du monde
- Ses rites
- Ses valeurs
- Ses principes

# BIBLIOGRAPHIE

- [1] B. Fauré et N. Arnaud, *La communication des organisations*. Consulté le : nov. 05, 2021. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.cairn.info/la-communication-des-organisations--9782707183439.htm>
- [2] S. Grosjean et L. Bonneville, *Communication organisationnelle*, 2nd édition. Chenelière, 2019.
- [3] H. Mintzberg, *Structure et dynamique des organisations*. Ed. d'Organisation, 1982.
- [4] A. Mucchielli, *La communication interne : Les clés d'un renouvellement*. Paris : Armand Colin, 2001.
- [5] M. Quilliou-Rioual et M. Quilliou-Rioual, *Communication professionnelle et travail en équipe pluridisciplinaire en ESSMS*. Dunod, 2020. doi : [10.3917/dunod.quill.2020.01](https://doi.org/10.3917/dunod.quill.2020.01).
- [6] E. H. Schein, *Organizational culture and leadership*. San Francisco : Jossey-Bass, 2004.
- [7] H.MINTZBERG « *Management, voyage au centre des organisations* », 1989, Les éditions d'organisation



# ANALYSER LA COMMUNICATION DE VOTRE ENTREPRISE D'ACCUEIL (OU DE STAGE)

## 2. Dans quelles circonstances êtes-vous amené à communiquer avec collaborateurs ?

2.1 Listez les situations typiques (cf. travail de PPP)

2.2 Classez-les dans le tableau ci-dessous :

Type de coordination Type de communication	Ajustement mutuel	Supervision directe	Procédés de travail	Résultats	Compétences
Formel					
Informelle					

### 3. Les outils de communication

3.1 Quels sont les outils, les médias associés à chaque situation typique (ex. : mail, Git, Slack...) ?

3.2 Expliquez brièvement le fonctionnement de ces outils et donnez votre avis sur la pertinence de son utilisation

3.3 Quelles sont les règles de bonnes pratiques associées à chacun de ses outils ?

## 4. La culture d'entreprise

4.1 Quelles sont les valeurs de l'entreprise ?

4.2 Quelle est sa vision du monde

4.3 Donnez un exemple concret où la culture d'entreprise s'exprime.

# EVALUATION

Chaque étudiant présentera à l'oral les réponses à aux questions

- 5 à 7 minutes par personne
- Avec un schéma ou une carte mentale
- Construisez votre discours de manière à éveiller l'intérêt et la curiosité de l'audience.