

# COMMUNICATION ORGANISATIONNELLE

*Université Abou Bakr BELKAID Tlemcen*







Dr. CHIB Amina Djazia

Enseignante Chercheur

Management International des entreprises,  
option : Marketing International.

## Légende

-  Entrée du glossaire
-  Abréviation
-  Référence Bibliographique
-  Référence générale

# Table des matières



<b>Objectifs</b>	4
<b>Introduction</b>	5
<b>I - Ou se situe la communication en entreprise ?</b>	6
1. Les outils de la communication .....	6
2. Les composantes du discours .....	6
3. Les perspectives de la communication organisationnelle .....	8
<b>II - Les types de communications interne à l'entreprise</b>	9
1. Communication informelle .....	9
2. Communication formelle .....	9
2.1. La communication Ascendante .....	9
2.2. La communication Descendante .....	10
2.3. La communication latérale ou horizontale .....	10
3. Les composantes d'une communication efficace .....	10
<b>III - Exercice : Exercice QCU</b>	11
<b>IV - Conclusion</b>	12
<b>Solutions des exercices</b>	13

# Objectifs



- faciliter la tâche pour la coordination des différents paliers hiérarchiques
- informer,
- fixer une règle,
- organiser,
- assurer la cohésion de l'organisation

# Introduction



Les différentes approches et perspectives récemment développées cherchent à démontrer l'importance acquise par la communication organisationnelle face à la nouvelle scène mondialisée. Le lien commun entre les auteurs est le souci de définir et de caractériser la communication organisationnelle et l'étendue de son champ, montrant par là la nécessité de lui attribuer une place importante dans les organisations.

La communication organisationnelle englobe toutes les formes de communication utilisées par l'organisation afin de se mettre en rapport et d'interagir avec ses publics.



# Où se situe la communication en entreprise ?



Les outils de la communication	6
Les composantes du discours	6
Les perspectives de la communication organisationnelle	8

## 1. Les outils de la communication

### Définition : Communication institutionnelle

La communication institutionnelle regroupe l'ensemble des actions de communication qui visent à promouvoir l'image d'une institution, d'une entreprise ou d'une organisation vis à vis de ses administrés, clients et différents partenaires.

La communication institutionnelle d'entreprise se distingue classiquement de la communication de marque dans la mesure où c'est l'organisation qui est promue et non directement ses produits ou services.

La communication institutionnelle est également appelée communication *corporate* lorsqu'elle concerne une entreprise.

Toute action de communication se situe dans un contexte dont il est nécessaire de tenir compte :

Le schéma ci-après indique ces composantes : elles cernent le comment pour lui permettre d'être efficace.

Le quoi est la définition claire de ce que je veux exprimer, c'est la mise en place préparatoire des idées, des mots force, des points essentiels qui doivent être retenus par l'interlocuteur.

Le pourquoi précise l'objectif. En effet, toute communication a un but précis : je peux vouloir dialoguer convivialité, échanger des idées, vouloir convaincre, obtenir des informations par des questions, donner un ordre, une instruction etc.

[cf. ]

## 2. Les composantes du discours

On entend par « DISCOURS » toute explication ou expression émise (et non pas seulement l'expression oratoire devant un public).

Lorsqu'on s'exprime, 3 composantes apparaissent généralement et que l'on peut percevoir :

a- les faits c'est l'objectivité : par exemple si je dit « il fait beau » c'est un *fait* qui ne comporte aucun commentaire.

b- Les idées ou opinion : c'est mon propre raisonnement par rapport à ce fait. par exemple : « il fait beau » *faits*,

« c'est normal, nous sommes en été » est une *opinion* qui peut ou non être partagée par l'interlocuteur.

c- les sentiments c'est l'affectivité que l'on exprime par exemple :

« il fait beau » *fait*

« c'est normal ... » *opinion*

« j'aime le beau temps » *sentiment*

-conseils pour appliquer l'outil sentiment

### Conseil

Dans le cas simple et quotidien, appliquez la méthode des trois phrases.

Au lieu de faire un long discours moralisateur ou d'exposer de colère, il s'agit ici de présenter son sentiment sans forcer le ton et en expliquant brièvement la cause du sentiment.

### Exemple

- Quand vous faites....(ceci cela),
- Je suis....(Sentiment)
- Parce que....(raisons)
- « quand vous faites cette erreur, »
- Je suis en colère
- Parce que cela me retarde dans mon planning »

(Le fait de ne pas pouvoir compléter ces trois phrases avant de faire une remarque à quelqu'un vous indique qu'elle peut-être injustifiée)

### Conseil

Dans les cas plus lourds et plus compliqués employez la méthode D.E.S.C.

*D* : décrire la situation

*E* : exprimer ses sentiments

*S* : suggérer une solution

C : conséquences positive

### Exemple

---

Cela fait trois fois que Paul arrive en retard depuis le début du mois. Décrire : « Cela fait trois fois que vous arrivez en retard depuis le début de mois »

Exprimer ses sentiments : « Je suis mécontent de cette situation, je suis inquiet d'une possible dégradation »

Suggérer (donner plusieurs options pour ne pas enfermer l'autre dans une seule solution) : « Vous arrivez à l'heure et nous n'en parlons plus : et « Peut-être avez- vous un problème en ce moment et dans ce cas, examinons ensemble ses conséquences pratiques sur le

travail » et « Souhaitez-vous une modification de l'organisation des horaires ? »

Conséquences positives : « La résolution rapide de cette difficulté nous permettra d'éviter un conflit et des sanctions »

On peut décoder ainsi le « Discours » de quelqu'un et voir quelle est la part proportionnelle qu'il donne à l'une ou l'autre de ces composantes :

Les réalistes, pragmatique, objectifs ont une propension à dire les faits sans commentaires.

Les IDÉOLOGUES assortissent les faits de raisonnement, de jugement.

Les AFFECTIFS expriment spontanément leurs sentiments, intérêts, rejets, frustrations.

Pourquoi s'intéresser à ces aspects ?

On voit l'usage d'un OUTIL intéressant : dans une discussion, le fait de « décoder » ces aspects vont permettre :

soit d'être plus efficaces dans la communication en ADAPTANT notre propre expression à l'aspect essentiel, la composante qu'exprime l'interlocuteur.

soit en ayant un outil efficace pour le faire évoluer si mon objectif est de le convaincre en s'attachant à faire évoluer la composante que l'on perçoit.

## 3. Les perspectives de la communication organisationnelle

a/ L'approche conventionnelle: cette perspective perçoit l'organisation comme un contenant et la communication comme un contenu qui circule dans ce contenant (conception informationnel de la communication).

b/ L'approche constitutive: cette perspective perçoit l'organisation autant que communication, cette communication est le processus fondamental qui façonne notre réalité sociale car l'organisation est un ensemble d'interactions, décisions, négociations, accords,...



# Les types de communications interne à l'entreprise



Communication informelle	9
Communication formelle	9
Les composantes d'une communication efficace	10

## 1. Communication informelle

La communication informelle: pour laquelle l'entreprise n'a défini ni la forme ni le fond.

La Hiérarchie :la communication apparaît dans les ordres (ou contre-ordres) et la compréhension ou non - compréhension qu'on en a.

La Fonctionnalité : les rapports entre services et personnes qui les représentent : affectivité ou rejet, frustrations ou jalousies vont influencer le style de communication, l'agressivité ou la sociabilité, le langage et sa compréhension.

Le Groupe de Travail : les rapports entre équipiers, les réunions, les séminaires, les groupes de Recherche ou de travail, les séances de formation, etc.

Les Véhicules de la Communication :les messages, notes de services compréhensibles ou non dans leur concision, lettres à établir, styles à adopter, engorgement ou structuration des messages téléphoniques, supports informatiques, rapports techniques, documentation, notices techniques, etc.

## 2. Communication formelle

régit par des règles de communication bien définis. On trouve trois types:

### 2.1. La communication Ascendante

c'est une communication du bas vers le haut, remonter les informations des collaborateurs vers leurs hiérarchie pour des sujets divers à travers des rapports par exemple.

## 2.2. La communication Descendante

c'est une communication du haut vers le bas, depuis la direction vers les collaborateurs lorsqu'il s'agit de diffuser les informations internes par exemple.

## 2.3. La communication latérale ou horizontale

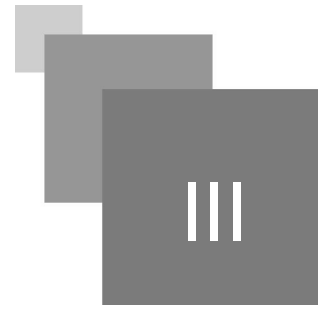
absence de la notion de hiérarchie, rassembler les différent services, améliorer la coordination, ...

## 3. Les composantes d'une communication efficace

Pour qu'une communication soit efficace, *le fond* et *la forme* ont chacun leur importance. Choisir la forme la mieux adaptée revient à sélectionner le *bon support* de communication (oral, écrit, gestuel). Il est choisit en fonction du *destinataire* et de *l'objectif*.

Sur le fond, il faut une cible déterminée et un message précis exprimé dans un langage adapté.

# Exercice : Exercice QCU



*[solution n°1 p.13]*

Quelles sont les deux perspectives d'une communication organisationnelle ?

- L'approche conventionnelle et L'approche constitutive.
- L'approche traditionnelle.

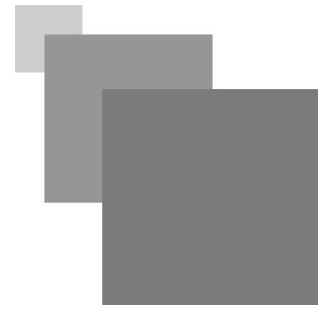


# Conclusion



La communication organisationnelle est la pierre angulaire de l'organisation. Elle requiert à la fois de la planification et de la réflexion. Son application est vaste, évolutive et gage de succès lorsqu'elle est bien employée. Mais comment s'assurer d'une utilisation adéquate.

# Solutions des exercices



## > Solution n° 1

Exercice p. 11

Quelles sont les deux perspectives d'une communication organisationnelle ?

- L'approche conventionnelle et L'approche constitutive.
- L'approche traditionnelle.

*a/ L'approche conventionnelle:* cette perspective perçoit l'organisation comme un contenant et la communication comme un contenu qui circule dans ce contenant (conception informationnel de la communication).

*b/ L'approche constitutive:* cette perspective perçoit l'organisation autant que communication, cette communication est le processus fondamental qui façonne notre réalité sociale car l'organisation est un ensemble d'interactions, décisions, négociations, accords,...

