

CAS HES-SO en Conduite des structures socio-sanitaires

Module 3

Systemique versus communication

Interactions entre communication et organisations

Tiré de Alexandre-Bailly. et al. *2013.Comportements humains et organisations.*
(4 éd). Pearson, Montreuil.

«Les relations entre la communication et l'organisation sont essentielles mais restent encore un domaine de recherche peu structuré».

Les approches sont plutôt pluralistes en diversifiant les grilles de lecture et systémiques en explorant les potentialités (groupes, organisations)

La communication est une figure du management
sans constituer un modèle de management.

Modèle qui incarne :

Les moyens d'adaptation, de souplesse et de flexibilité des organisations à leur
environnement.

Sert de levier et permet de déployer plus efficacement les politiques
de l'organisation

La communication en entreprise

Incarne :

- **Les moyens d'adaptation, de souplesse et de flexibilité des organisations à leur environnement;**
- **Sert de levier et permet de déployer plus efficacement les politiques de l'organisation;**
- **Suscite l'échange, la compréhension et l'adhésion.**
- **Liens et/ou moyens entre les moyens attendus et les résultats »**

Obstacles à la communication liés à l'organisation elle-même

Causes mécaniques et systémiques

Décalages entre les intentions et résultats : Emetteur et impact passage 30 à 50%
Question de codage et de perception. Tout cela lié aux capacités physiologiques et psychologiques

Difficultés liées à des croyances et convictions erronées de la communication. Ne prennent pas en compte la complexité.
Causes des difficultés sont attribuées dans l'organisation au système ou la psychologie paradoxale des acteurs.

Quelques croyances.

- Incriminer la pesanteur d'un système complexe;
- Lors d'incompréhension, attribuer la cause aux personnes plutôt que l'analyse des causes externes complexes;
- Croyance que la communication va de soi;
- Croyance de la vertu de la transparence (croire que tout dire résout..)
- Faire toujours plus la même chose (notes)
- Peuvent traduire des exhortations de la hiérarchie à changer volontairement de comportement

Points de vue différents des acteurs

Direction

Statut de l'émetteur
influence l'importance
donnée
Abstraction
Culture de
communication crédible
à cibler
Faiblesse d'un dispositif
ascendant
Pourraient surévaluer les
communications
informelles

Encadrement

Contacts quotidiens
est proportionnel au
niveau hiérarchique
du manger
Le nb d'interrelations
latérales décroît
proportionnellement
au niveau
Plus l'organisation
croît plus
l'encadrement a
tendance à
communiquer de
manière «abstraite

Personnel

Leur proximité avec
l'opération devraient
les rendre plus
crédibles
Groupes projets qui
se multiplient, la
transversalité donne
des opportunités aux
employés
La multiplication des
message perturbe la
capacité d'attention
Les maillons peuvent
bloquer les messages