

FORMATION PERMANENTE EN SCIENCES HUMAINES

SEMINAIRE DE ALEX MUCCHIELLI

**RÔLES ET
COMMUNICATIONS
DANS LES
ORGANISATIONS**

CONNAISSANCE DU PROBLEME

LES EDITIONS E S F — ENTREPRISE MODERNE D'EDITION
LIBRAIRIES TECHNIQUES


FORMATION PERMANENTE EN SCIENCES HUMAINES

Collection fondée par Roger Mucchielli
et dirigée par Lionel Bellenger

SÉMINAIRE DE ALEX MUCCHIELLI

ROLES ET COMMUNICATIONS DANS LES ORGANISATIONS

Nouvelle édition entièrement remaniée et mise à jour de
PSYCHO-SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS



CONNAISSANCE DU PROBLÈME

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	9
EXPOSÉ 1 : LE SYSTEME FORMEL DE L'ORGANISATION	
Ch. 1. L'Organisation et les contraintes exercées sur l'individu	11
Ch. 2. L'analyse idéologique des statuts, chartes de fonctionnement et <u>procédures officielles</u>	13
— Exemples d'analyse de chartes de fonctionnement : la recherche de la logique sous-jacente.	13
— L'analyse idéologique des différents éléments officiels : système de recrutement, système de notation, système de décision	15
Ch. 3. L'étude comparative des organigrammes	17
— Explicitation de l'organigramme officiel	18
le pistage des documents	18
les diagrammes de circulation	18
les tableaux fonctionnels	18
— Explicitation de l'organigramme réel	19
les interviews sur l'organigramme réel	19
les études des postes de travail	20
— L'utilisation comparative des résultats obtenus par ces enquêtes	21
Ch. 4. L'analyse de différents éléments du système formel : la décision, le contrôle, la diffusion des objectifs, le système d'appréciation	22
— l'étude des types de procédures de diffusion des objectifs	22
— l'étude des procédures de contrôle	23
— l'étude des procédures de décision	23
— l'étude du système d'appréciation	24
Ch. 5. L'utilisation de divers indicateurs sociologiques ..	24
Conclusion	25

EXPOSÉ 2 : L'ORGANISATION COMME SYSTEME DE ROLES

Ch. 1. Définition du rôle, des systèmes de rôles et d'attentes de rôles	26
définition du rôle	26
le rôle de Manager	26
les trois niveaux d'analyse du rôle	27
Ch. 2. L'organisation comme ensemble de rôles	27
le système concret des rôles officiels	27
le système de définition et d'attentes réciproques des rôles	28
Ch. 3. Analyses et diagnostics liés au système de rôles ..	31
— L'analyse des jeux stratégiques liés aux variances et aux ambivalences de rôles	31
— La logique des interactions de rôles : les jeux organisationnels et les effets pervers	32
La structuration réciproque des rôles	32
Le style du pouvoir	33
Les jeux organisationnels	33
Les effets pervers des systèmes d'interactions	35
Effets liés au poids des structures formelles ..	36
— L'analyse des représentations de la situation, des actions typiques et de leurs effets prévus et non prévus	37
Méthodologie de l'enquête actionniste	37
Un exemple d'analyse actionniste	38
Conclusion	43

EXPOSÉ 3 : LE SYSTEME INFORMEL DE L'ORGANISATION

LE SYSTEME INFORMEL : DEFINITION	44
Ch. 1. Naissance du système informel, ses fonctions	44
• Origines du système informel	45
— La structure formelle elle-même	45
— La collectivité de travail en tant que groupe ..	45
— Les différentes affinités	46
• Le système informel comme facilitateur du fonctionnement de l'Organisation	46
— Les relations de coopération	46
— Les relations d'inter-connaissances particulières ..	47
— Les attitudes et implications favorables	47
• Le système informel comme parasite du fonctionnement de l'Organisation	48
— La prolifération des activités et relations informelles	48
— Les activités informelles négatives	48
— Les effets pervers liés à la lutte contre l'informel	48

CONCLUSION GENERALE	74
ANNEXES	75
I. — Guide d'étude pour le diagnostic sociologique d'une Organisation	75
II. — Données à recueillir pour l'analyse stratégique de l'Organisation	76
BIBLIOGRAPHIE Sommaire	77
LEXIQUE	79
INDEX THÉMATIQUE	84

FORMATION PERMANENTE EN SCIENCES HUMAINES

SEMINAIRE DE ALEX MUCCHIELLI

**RÔLES ET
COMMUNICATIONS
DANS LES
ORGANISATIONS**

APPLICATIONS PRATIQUES

LES EDITIONS E S F — ENTREPRISE MODERNE D'EDITION
LIBRAIRIES TECHNIQUES

FORMATION PERMANENTE EN SCIENCES HUMAINES

Collection fondée par Roger Mucchielli
et dirigée par Lionel Bellenger

SÉMINAIRE DE ALEX MUCCHIELLI

Ps 63 (3)

ROLES ET COMMUNICATIONS DANS LES ORGANISATIONS

12661 3
3

4724

Nouvelle édition entièrement remaniée et mise à jour de
PSYCHO-SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS

APPLICATIONS PRATIQUES

Table des Exercices

EXERCICE 1. — Analyse de contenu d'un livret d'accueil	4
<hr/>	
EXERCICE 2. — Une interview de recherche d'organigramme	15
<hr/>	
EXERCICE 3. — Un poste de secrétaire de direction	19
<hr/>	
EXERCICE 4. — Une fabrique de berlingots : son analyse en termes de système de rôles et en termes de lutte pour le pouvoir ..	26
<hr/>	
EXERCICE 5. — Analyse d'un jeu organisationnel : le jeu universitaire	33
<hr/>	
EXERCICE 6. — Une expérience de motivation des travailleurs	38
<hr/>	
EXERCICE 7. — L'analyse actionniste d'une Grande Ecole	41
<hr/>	
CORRIGÉS DES EXERCICES	44

PLAN-PROGRAMME D'UNE AUTO-FORMATION

MODELE DE PROGRAMME DE SÉMINAIRE
