

DUT GEA

1^{re} année

2^e édition

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



DUT GEA

1^{re} année

Sous la direction de Pierre Marquès et Julien Granata

2^e édition

DUNOD

Illustration de couverture : © saicle - Fotolia.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2016

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-074836-5

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

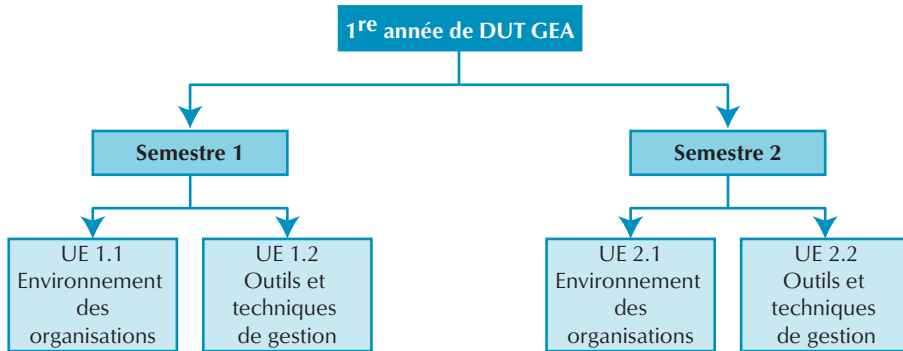
INTRODUCTION

Pour les étudiants rompus à l'enseignement du secondaire, les études supérieures sont l'occasion d'un saut dans l'inconnu. L'enseignement universitaire prend corps dans le cours magistral (CM), majoritairement dispensé en amphithéâtre, durant lequel les étudiants se retrouvent livrés à eux-mêmes dans leur prise de note. Pourtant, à y regarder de plus près, cette prise de note est capitale dans l'organisation pédagogique des Institut Universitaire de Technologie (IUT) dont les travaux dirigés (TD) représentent 75 % de l'enseignement. C'est par la mise en pratique de l'enseignement à l'occasion des TD que l'étudiant assimile les outils et concepts du CM. Une mauvaise compréhension de son contenu ou une mauvaise prise de notes perturbent cette assimilation. Un apport pédagogique externe peut alors s'avérer le complément idéal à la compréhension du cours. Ce constat a motivé la réalisation de cet ouvrage.

Comme bon nombre de contributeurs de cet ouvrage collectif, les coordinateurs Pierre Marquès et Julien Granata, sont diplômés, ont enseigné ou sont enseignant dans un IUT. En combinant les préoccupations pédagogiques d'enseignants et d'élèves, nous sommes heureux de vous livrer ce manuel qui, nous l'espérons, répondra à vos attentes et vous permettra d'entreprendre dans les meilleures dispositions le parcours professionnel de votre choix.

Ce qui fait la spécificité d'un DUT, au sein de l'université, c'est la grande diversité de ses enseignements. Il s'agit d'une formation généraliste « professionnalisante » qui prépare aux métiers de la gestion et, de plus en plus, à la poursuite d'étude en institut de gestion ou école de management. Dès la première année, ce sont plus de vingt matières qui sont abordées telles que le marketing, le management, le droit des affaires ou la comptabilité financière. En seconde année, même si une bonne partie des enseignements de première année sont approfondis, d'autres apparaissent comme la stratégie ou le droit du travail. Un approfondissement personnel de chacune des matières du DUT GEA demanderait à l'étudiant d'investir dans quantité d'ouvrages de référence qu'il n'aurait pas forcément le temps de lire. Notre ouvrage collectif n'a pour vocation que de répondre à cette difficulté fondamentale. En condensant l'ensemble du programme pédagogique dans un seul manuel de référence, l'étudiant trouve là le compagnon idéal à l'enrichissement de ses connaissances et sa réussite.

DUT GEA 1^{re} année, comme son nom l'indique, a été construit autour du programme pédagogique national (PPN) du Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA). À ce titre, il répond à l'exigence académique de l'assemblée des chefs de département qui ont validé le contenu du programme. Ce PPN est à la disposition de l'ensemble des étudiants sur internet. Il s'organise autour des deux semestres d'enseignement nécessaires à l'obtention de la première année du DUT. Ces enseignements font l'objet de modules. L'ouvrage suit la logique chronologique du PPN, l'ordre des parties correspondant à celui des semestres.



L'une des caractéristiques d'un DUT reste son enseignement professionnalisant tourné vers le monde de l'entreprise. Une bonne partie des contributeurs de cet ouvrage sont issus du monde professionnel en tant qu'avocat, manager de terrain ou créateur d'entreprise. Ils s'appuient sur des expériences concrètes pour développer des cas et des exercices que vous retrouverez dans les chapitres. Chacun des chapitres, intitulés « Modules » dans ce livre, débute d'ailleurs en précisant sa proportion pratique et théorique. La page d'introduction des modules renseigne également sur les compétences visées par le module. Les mots clés des pages d'introduction et l'index de fin d'ouvrage vous permettront de retrouver rapidement les concepts que vous souhaitez approfondir.

Il ne nous reste plus qu'à vous souhaiter tous nos vœux de réussite dans l'obtention de votre DUT. Bonne lecture !

Pierre Marquès
Julien Granata

Manuela Bardet

Docteur en sciences de Gestion et maître de conférences à l'Université de Nice Sophia-Antipolis. Enseignante à l'Institut d'Administration des Entreprises de Nice Sophia Antipolis et chercheur au Groupe de Recherche en Management, elle a en charge de nombreux cours en gestion des ressources humaines, contrôle de gestion sociale et animation d'équipe entre autres.

Julie Beugnot

Maître de conférences à l'Université de Franche Comté et chercheur au Centre de Recherche sur les Stratégies Économiques depuis 2013. Docteur en Sciences Économiques de l'Université de Montpellier 1 en 2010, elle a occupé un poste de lecturer à la Toulouse School of Economics en 2010/2011 avant d'intégrer le Centre Interuniversitaire sur le Risque, la Politique Économique et l'Emploi à l'Université Laval (Québec) en tant que chercheur postdoctoral durant deux ans.

Rémy Louis Budoc

Docteur Remy Louis Budoc est membre du Directoire du Grand Port Maritime de Guyane et à ce titre, Président du MASE Antilles-Guyane (Management de la sécurité en entreprise). Conseiller économique social et environnemental de la République 2010-2015, il est membre correspondant élu de l'Académie des Sciences d'Outre-mer (3^e section) et enseigne à l'Université de la Guyane - IUT de Kourou, département Techniques de commercialisation.

Christine Chevallier

Docteur en économie, elle est enseignant-chercheur au Groupe Sup de Co La Rochelle et membre de la Fondation du Risque, chaire TDTE de l'Université Dauphine. Ayant une formation initiale en mathématiques, elle est responsable de cours de techniques quantitatives de gestion et de statistiques au sein du Groupe Sup de Co La Rochelle, notamment en 1^{re} année de Bachelor.

Blanche Tinguely-de La Mure

Doctorante (« *La distribution sur internet en droits des pratiques anticoncurrentielles européennes, français et suisse* ») et assistante en droit commercial à l'Université de Lausanne. Précédemment avocate au sein du département Concurrence-Distribution du cabinet Fidal, elle a été chargée d'enseignements en droit des obligations à l'Université Paris V. Auteur de nombreux articles en droit des affaires, elle est diplômée du Master II Contentieux européens de l'Université Paris II.

Odile Donatien

Maître de Conférences Associé à l'IUT de Kourou, pôle Guyane et dispense les cours de négociation, de Projet Personnel et Professionnel et de méthodologie pour les rapports et les projets tuteurs.

Dominique Dufour

Maître de Conférences en Sciences de gestion à l'Université de Nice Sophia Antipolis. Il est titulaire d'un doctorat et de l'habilitation à diriger des recherches. Il est diplômé de l'expertise comptable et a enseigné à l'IUT Cannes.

Antonio Fullea

Magistrat. Il est vice-président du Tribunal Grande Instance de Narbonne.

Karine Garcia

Karine Garcia est actuellement Attachée Temporaire d'Enseignement et de Recherche à l'IUT de Montpellier au sein du département GEA. Elle a également enseigné pendant quatre ans au sein du département TC de l'IUT de Béziers dont elle a été diplômée. Elle enseigne principalement le Marketing et la Conception et les Méthodes d'Enquête.

Irène Georgescu

Irène Georgescu est Professeur des Universités à l'ISEM Université de Montpellier, rattachée au laboratoire MRM. Ses recherches portent sur les effets des indicateurs de mesure de la performance sur les attitudes et les comportements. Diplômée d'un doctorat de l'Université de Montpellier 1, elle a été vacataire à l'IUT d'informatique en comptabilité de gestion. Actuellement elle est responsable du Master Management Stratégique des Organisations de Santé de l'ISEM.

Mickaël Géraudel

Dr Mickaël Géraudel a rejoint l'Université du Luxembourg en mai 2015 en tant que Professeur Associé. Il possède un Doctorat en Sciences de Gestion obtenu à l'Université de Savoie en juin 2008 ainsi qu'une Habilitation à Diriger des Recherches en Sciences de Gestion obtenue à l'Université de Lyon 3 en novembre 2013. Ses recherches portent sur l'analyse des réseaux sociaux, l'innovation dans les start-ups, les effets de genre en entrepreneuriat, et les approches néo-institutionnelles dans les relations interorganisationnelles. Il publie ses travaux dans des revues internationales comme *Journal of Business Research*, *Journal of Small Business Management*, *European Management Journal*, etc. Dr Mickaël Géraudel est fortement impliqué dans le Master *Entrepreneurship and Innovation* au sein de l'Université du Luxembourg. Il dirige la deuxième année du programme, y enseigne plusieurs cours et est également en relation avec les partenaires économiques locaux pour développer les synergies entre les mondes académique et professionnel.

Julien Granata

Enseignant chercheur Responsable du Département Entrepreneuriat & Stratégie à Montpellier Business School et membre du laboratoire Montpellier Recherche en Management, il est un ancien Professeur contractuel de l'IUT de Béziers dont il a été diplômé.

Mélanie Jaeck

Enseignant-chercheur de Montpellier Business School. Titulaire d'un doctorat en sciences économiques, ses travaux de recherche au sein du laboratoire Montpellier Recherche en Management (MRM) portent sur les conditions d'adoption des pratiques responsables en PME du secteur agricole et sur les liens entre diversité et performance. Elle enseigne les statistiques appliquées à la gestion à des étudiants qui peuvent être titulaires d'un DUT GEA.

Célia Jean-Alexis

Maître de conférences en mathématiques à l'Université des Antilles et de la Guyane, chercheur en optimisation au Laboratoire de Mathématiques, Informatique et Applications (LAMIA). Depuis 2004, elle enseigne à l'UAG en tant que moniteur, attaché temporaire d'enseignement et de recherche puis a été recrutée en 2010. Elle a effectué des enseignements portant sur différentes disciplines de mathématiques (analyse, algèbre, probabilités, statistiques, etc.) pour divers publics.

Cédrine Joly

Cédrine Joly est titulaire d'un doctorat en Sciences de Gestion et précédemment responsable marketing au sein d'un grand groupe français. Elle enseigne le marketing stratégique au sein du Groupe Montpellier Business School, où elle est responsable du département d'enseignement marketing, vente et communication. Membre du laboratoire Montpellier Research in Management, ses recherches s'intéressent aux liens entre marketing et stratégie, marketing et RSE, ainsi qu'aux marketers.

Chawky Mahboui

Chawky Mahboui est docteur, diplômé de l'Université Paris-I-Panthéon-Sorbonne. Enseignant des facultés de droit, il est avocat au barreau de Paris.

Magalie Marais

Dr Magalie Marais a rejoint Montpellier Business School (MBS) en tant que professeur assistant en novembre 2011. Elle est titulaire d'un Doctorat en Sciences de Gestion. Sa recherche se concentre principalement sur le management stratégique et la responsabilité sociétale des entreprises. Elle est impliquée dans des activités académiques et de conseil dans ces domaines. Elle est, par ailleurs, responsable de la spécialisation « métiers du conseil » au sein de MBS.

Pierre Marquès

Dr Pierre Marquès est maître de conférence en sciences de gestion à l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne. Enseignant au sein du département GEA du site de Fontainebleau. Chercheur à l'IRG.

Anthony Miloudi

Enseignant-chercheur au Groupe Sup de Co La Rochelle, chercheur au laboratoire CRIEF de Poitiers. Docteur en finance, il enseigne cette matière depuis près de 15 ans tant à l'Université qu'en Ecole de commerce ou d'ingénieur. Actuellement membre du département Finance du Groupe Sup de Co La Rochelle il est responsable des cours de financement de l'entreprise. Par ailleurs, après l'intégration des marchés de capitaux, ses recherches se sont orientées, depuis quelques années, vers le financement des PME à vocation technologique

Guillaume Muller

Enseignant à l'Université Paris 8 et à l'IESEG School of Management ainsi que chercheur au laboratoire d'économie Dyonisien. Diplômé de l'IUT de Montpellier, il en devient vacataire pour intégrer l'équipe pédagogique en tant que professeur contractuel jusqu'en 2010. Il s'est spécialisé dans les domaines de la fiscalité de l'entreprise et du Droit fiscal. Il enseigne également l'analyse financière et l'audit.

Claudia Parize-Suffrin

Claudia Parize-Suffrin est Maître de conférences à l'Université des Antilles. Diplômée d'un doctorat en Sciences de Gestion de l'université Paris-Dauphine, elle est chercheur-associée au laboratoire MLab, une équipe de recherche de DRM (Dauphine Recherche en Management). L'approche générale de ses recherches est une approche de R&D en management. Les méthodes principalement utilisées sont l'étude de cas, l'étude longitudinale, l'approche par les processus, les méthodes de codage qualitatif, la modélisation conceptuelle. Les théories et modèles de la conception, l'ensemble des modèles et théories relatives à l'apprentissage organisationnel, aux dynamiques de transformation des organisations (relations et connaissances) constituent les ancrages théoriques généraux.

Véronique Pères

Maître de Conférences à l'Université de Nice-Sophia Antipolis. Diplômée de l'IUT GEA de Grenoble, elle poursuit ses études par l'obtention d'une Maîtrise des Sciences et Techniques Comptables et Financières (MSTCF) et d'un diplôme d'Etudes Supérieures Comptables et Financières (DESCF) avant d'intégrer un cabinet international d'audit légal pendant 15 ans. Actuellement membre du laboratoire GRM (Groupe de Recherche en Management), elle est Docteur en Sciences de Gestion et dirige le Master Comptabilité Contrôle Audit (CCA) de l'Institut d'Administration des Entreprises de Nice (IAE) et un Diplôme Universitaire préparant les étudiants au DSCG (Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion). Elle enseigne la comptabilité en normes françaises, en normes internationales et l'audit légal ou contractuel.

Koulani Rezaire

Actuellement chef du département Techniques de Commercialisation de l'IUT de Kourou de l'Université de la Guyane. Professeur d'économie et gestion option marketing, diplômé de l'INTEC de Paris, de l'IAE de Toulouse et de l'IAE d'Aix-en-Provence, il assure les enseignements qui tournent autour du marketing et du comportement du consommateur.

Angélique Rodhain

Maître de conférences à l'IUT de Béziers, au sein du département Techniques de commercialisation. Elle intervient dans les cours d'études et recherches commerciales, de PPP, de simulation de gestion et de marketing. Ses travaux de recherche, publiés dans des revues scientifiques nationales et internationales, s'inscrivent dans le cadre du laboratoire Montpellier Recherche Management.

Emilie Soufflet

Doctorante en Sciences de Gestion au Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion d'Aix Marseille Université. Attachée Temporaire d'Enseignement et de Recherche à l'Institut de Management Public et de Gouvernance Territoriale d'Aix-en-Provence, elle y enseigne principalement la Gestion des Ressources Humaines et le Management public depuis 2008.

Larissa Valmy

Docteur Larissa Valmy est chercheur en biostatistique au Centre d'Investigation Clinique (CIC) Inserm 1424 du Centre Hospitalier Andrée Rosemon de Cayenne depuis 2014 et membre associé au Laboratoire de Mathématiques, Informatique et Applications (LAMIA, EA4540). De 2010 à 2014, elle est intervenue à l'Université des Antilles et de la Guyane en tant que vacataire et attachée temporaire d'enseignement et de recherche de 2011 à 2013. Depuis 2015, elle dispense des enseignements à l'Université de Guyane.

Sa spécialisation en statistiques lui a permis d'être responsable de modules de Probabilités-Statistiques pour différentes filières et d'enseigner aux niveaux licences et master.

Laurent Vassallo

Docteur en droit et maître de conférences associé à l'Université de Montpellier II. Enseignant à l'Institut Universitaire Technologique de Béziers et chercheur associé au CRI-DEAU (Université de Limoges) et au CREAM (Université de Montpellier I).

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	V
Auteurs	VII
PARTIE 1 – Semestre 1	1
Sous partie 1 – UE 1 Environnement des organisations	3
Module 1. Expression-communication, éléments fondamentaux	
1 Les enjeux de la communication et ses principes de base	5
2 Les communications verbale et non verbale	13
Module 2. Environnement numérique d’information et de communication	
3 Introduction à l’utilisation d’un poste de travail informatique	22
4 Utilisation d’un logiciel de traitement de texte : Microsoft Word.....	25
5 Utilisation d’un logiciel de présentation : Microsoft Powerpoint	31
Module 3. Projet personnel et professionnel (approche des métiers)	
6 Quels parcours puis-je suivre après mon DUT GEA ?	38
7 Quels métiers puis-je exercer après mon DUT GEA ?	41
8 Comment puis-je m’informer sur les parcours et les métiers après mon DUT GEA ?	45
Module 4. Économie	
9 Introduction à l’analyse économique.....	50
10 Les grands courants de la pensée économique	53
11 Le circuit économique et les données macroéconomiques.....	58
12 Enjeux économiques et sociaux contemporains.....	67

Module 5. Introduction au droit

13	La notion de droit et la classification des règles de droit.....	72
14	La formation du droit objectif	75
15	Le fonctionnement de la justice	77
16	La preuve des obligations en droit objectif.....	82
17	La personnalité juridique	84
18	Le patrimoine et les biens	86

Module 6. Psychologie sociale et sociologie des organisations

19	La psychologie sociale	89
20	La sociologie des organisations	97

Sous partie 2 – UE 2 Outils et techniques de gestion 101

Module 7. Droit des obligations

21	Les sources des obligations	104
22	La formation du contrat.....	106
23	L'efficacité du contrat	112
24	L'exécution du contrat	114

Module 8. Introduction au management

25	Les fonctions d'une organisation.....	119
26	La structure organisationnelle.....	123
27	L'identité et l'approche systémique des organisations	131

Module 9. Comptabilité financière

28	Connaître les objectifs de la comptabilité.....	137
29	Comprendre la comptabilité, c'est comprendre la normalisation comptable.....	143
30	Expérimenter la méthode comptable	148
31	Enregistrer les opérations courantes de l'entreprise	167

Module 10. Initiation à la fiscalité et TVA

32	La notion d'impôt	184
33	L'impôt principal sur la dépense, la TVA	187

Module 11. Mathématiques pour la gestion et statistiques

34 Fonctions et optimisation	195
35 Calcul matriciel et applications	205
36 Statistiques	212

Module 12. Marketing

37 Le diagnostic en marketing	225
38 Stratégies de segmentation, ciblage et positionnement	235

PARTIE 2 – Semestre 2 239**Sous partie 1 – UE 1 Environnement des organisations**.....241**Module 13. Expression-Communication, information et argumentation**

39 Se documenter	243
40 Décrypter	249
41 Synthétiser	254

Module 14. Environnement informatique

42 Introduction à l'utilisation de Microsoft Excel	258
43 Les formules fréquemment utilisées	263
44 Fonctionnalités avancées	266

**Module 15. Projet personnel et professionnel
(identification des compétences métiers)**

45 Quelles sont mes compétences ?	271
46 Comment mettre en œuvre mon projet professionnel ?	275

Module 16. Économie

47 Fondements théoriques de la microéconomie	281
48 L'étude du comportement du consommateur	287
49 L'étude du comportement du producteur	295

Module 17. Institutions publiques françaises et européennes

50 Les institutions politiques françaises.....	302
51 Les systèmes électoraux	305
52 L'administration française et l'Union européenne	307

Module 18. Conception et méthodes d'enquêtes

53 Conception et méthodes d'enquêtes.....	312
--	-----

Sous partie 2 – UE 2 Outils et techniques de gestion	327
---	------------

Module 19. Droit des affaires

54 Histoire du droit commercial	329
--	-----

55 Les sources du droit commercial	332
---	-----

56 La justice commerciale : l'organisation des Tribunaux de commerce et leurs compétences	336
--	-----

57 La qualité de commerçant	339
--	-----

58 Les obligations des commerçants	341
---	-----

59 Les actes de commerce	344
---------------------------------------	-----

60 Le fonds de commerce.....	346
-------------------------------------	-----

61 Approche juridique de la notion d'entreprise	349
--	-----

62 Les sociétés commerciales	351
---	-----

63 Initiation à la société européenne	357
--	-----

Module 20. Gestion des ressources humaines

64 Les éléments clés de la gestion des ressources humaines	360
---	-----

65 La politique d'emploi des ressources humaines	364
---	-----

66 La politique de rémunération des ressources humaines	368
--	-----

67 La politique de valorisation des ressources humaines	370
--	-----

Module 21. Travaux d'inventaire et analyse des documents de synthèse

68 Introduction	373
------------------------------	-----

69 Les écritures d'ajustement des comptes d'actif et de passif	374
---	-----

70 La régularisation des comptes de gestion	386
--	-----

71 L'établissement des documents de synthèse : le bilan, le compte de résultat et l'annexe.....	390
---	-----

72 L'analyse des documents de synthèse	396
---	-----

Module 22. Fiscalité des personnes physiques

73	Le champ matériel et territorial	399
74	La détermination des revenus nets catégoriels	401
75	L'évaluation des revenus nets catégoriels	403
76	La liquidation et le recouvrement de l'impôt	404

Module 23. Calcul et analyse des coûts

77	Le coût complet par la méthode des centres d'analyse	409
78	Méthode du coût partiel ou <i>direct costing</i>	419
79	Méthode du coût marginal	424

Module 24. Probabilités

80	Probabilités	427
-----------	--------------------	-----

Module 25. Mathématiques financières

81	Principe du calcul financier	443
82	Calcul financier et série de flux.....	447
83	Rôle du calcul financier	450

	Index	457
--	-------------	-----

PARTIE 1

Semestre 1

1 UE 1 Environnement des organisations	3
2 UE 2 Outils et techniques de gestion	101

Environnement des organisations

1	Module 1 : Expression - communication, éléments fondamentaux..	4
2	Module 2 : Environnement numérique d'information et de communication	21
3	Module 3 : Projet personnel et professionnel (approche des métiers)	37
4	Module 4 : Économie	49
5	Module 5 : Introduction au droit.....	71
6	Module 6 : Psychologie sociale et sociologie des organisations	88

Module 1

Expression-communication, éléments fondamentaux

75% théorie

25% pratique

Objectifs du module

- Prendre conscience des enjeux de la communication.
- Consolider les bases de l'expression et de la communication écrite et orale.

Compétences visées

- Connaître et maîtriser les fondements et les codes de la communication.
- Comprendre le monde contemporain.
- S'exprimer clairement.
- Rechercher et sélectionner les informations et savoir en rendre compte.
- S'adapter à la situation de communication dans différents contextes (universitaire, professionnel, autre...).
- Avoir confiance en soi et s'affirmer dans un groupe.

Mots clés

Communication – Culture – Éthique de la communication – Écrit et oral – Verbal et non verbal – Visuels – Recherche documentaire – Rédaction – Développement personnel – Rédaction technique.

Auteurs

Claudya Parize-Suffrin est Maître de conférences à l'Université des Antilles. Diplômée d'un doctorat en Sciences de Gestion de l'université Paris-Dauphine, elle est chercheur-associée au laboratoire MLab, une équipe de recherche de DRM (Dauphine Recherche en Management). L'approche générale de ses recherches est une approche de R&D en management. Les méthodes principalement utilisées sont l'étude de cas, l'étude longitudinale, l'approche par les processus, les méthodes de codage qualitatif, la modélisation conceptuelle. Les théories et modèles de la conception, l'ensemble des modèles et théories relatives à l'apprentissage organisationnel, aux dynamiques de transformation des organisations (relations et connaissances) constituent les ancrages théoriques généraux.

Odile Donatien est Maître de Conférences Associé à l'IUT de Kourou, pôle Guyane et dispense les cours de négociation, de Projet Personnel et Professionnel et de méthodologie pour les rapports et les projets tuteurés.

Les enjeux de la communication et ses principes de base

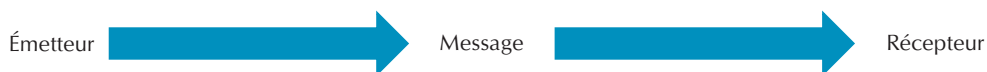
Le simple fait d'être là nous inclut dans le phénomène communicatif. Notre personnalité se développe à travers notre tradition, l'héritage du passé, notre culture, notre environnement. Ce que nous faisons, nous l'avons d'abord réceptionné. Nous l'interprétons ensuite pour l'émettre vers de nouveaux récepteurs. Nous nous adaptons aux situations présentes par rapport à celles du passé. Nous sommes des êtres qui sommes des mimes par nature. Nous sommes à la fois miroir et écho : miroir de ce que nous avons vu et de ce que nous voyons et écho de ce que nous avons entendu et de ce que nous entendons.

1 La communication, c'est quoi ?

1. Les concepts

La communication est propre à toute activité humaine. Elle se déroule dans le cadre de transactions interpersonnelles ou professionnelles, avec une ou plusieurs personnes ou même des objets.

Toute communication implique un émetteur, un récepteur, un message et un canal de communication. Ces différents éléments sont souvent représentés de la manière suivante :



Cependant, d'autres éléments interviennent comme le **canal de communication** (voix, téléphone, écrit, image, etc.), le **codage** (car l'information passe par les mots, les gestes, les sons) et la **rétroaction** ou **feed-back** (car le message implique toujours une réaction à prendre en compte).

a. Entendre peut être passif, écouter doit être actif

L'écoute active est ce qui nous manque le plus pour une bonne communication. Il faut savoir laisser de l'espace à l'autre. Les journalistes ont l'habitude de ce fait et préparent leurs questions à l'avance en attendant un silence approprié pour rebondir sur la question suivante.

b. Le « bruit » en communication

On appelle « bruit » le son qui perturbe et qui empêche une bonne transmission du message. Une mauvaise écoute provoquera des évaluations actives ou superficielles, des distorsions et des conclusions fausses.

2. La communication pour informer

L'émission d'un bon message passe par des qualités incontournables que sont l'entropie (nombre d'informations contenu dans le message) et la lisibilité (qui facilite la compréhension d'un message).

Pour qu'un message intéresse l'autre, il doit répondre à deux critères : un désir et une résonance, c'est-à-dire avoir une conséquence pour celui qui reçoit le message.

La communication passe donc par deux modes d'expression :

- le **mode informationnel** : c'est le contenu ;
- le **mode relationnel** : ce sont des indices contextuels non verbaux.

Remarque

Les principales fonctions du langage sont :

- la **fonction référentielle** : le message est centré sur le référent, le sujet même du message. Il s'agit bien souvent de la fonction primordiale du langage ;
- la **fonction expressive** : le message est centré sur l'émetteur (exemple : lettre intime) ;
- la **fonction conative** : la fonction est centrée sur le destinataire. Le message peut faire naître un certain comportement chez l'interlocuteur (exemple : la publicité) ;
- la **fonction métalinguistique** : le message est centré sur le langage. Le langage sert à parler de lui-même. Exemple : « *je veux dire* », « *c'est-à-dire* », « *en d'autres termes* » ;
- la **fonction phatique** : le message cherche juste à établir ou maintenir le contact. Exemple : « *allo !* », « *n'est-ce-pas ?* », « *patiencez s'il vous plait* » ;
- la **fonction poétique** : le message est centré sur lui-même et sur sa forme esthétique.

3. Le fond et la forme du message

La forme (l'habillage) doit servir le fond (le message). Ces deux aspects influencent nos communications. C'est le choix du canal de communication qui permettra d'adapter au mieux le message à la situation et à l'objectif. Un registre de langue (niveau de langue ou style) est l'utilisation d'un langage afin de l'adapter à une situation particulière. Certains choix, notamment lexicaux et syntaxiques, permettent d'ajuster la communication à un texte. On ne s'exprime pas de la même façon selon que l'on s'adresse à un enfant ou à un supérieur hiérarchique.

Tout message écrit doit permettre d'identifier rapidement : l'émetteur (qui l'envoie) ; le destinataire (à qui il est destiné) ; la date de création ; le lieu de création et l'objet (la cause). Dès lors ils doivent être mis en évidence dans le document.

La mise en forme doit être au service du message et le rendre facile à lire et à comprendre :

- l'écriture doit être claire, précise et directe et ne doit pas faire perdre de temps à son lecteur ;
- les fautes d'orthographe perturbent, distraient et détournent le lecteur du fond du message. Il faut corriger les courriers ;
- la mise en page et les paragraphes doivent être aérés, pour aider le lecteur à lire et à respirer.

a. Le contenu du message

Le contenu du message doit être organisé en trois temps : une introduction qui prépare et met en place le message ; le développement qui formule l'objectif du message ; la conclusion qui met fin au message.

L'introduction

Lorsque le message concerne une affaire technique, il ne faut jamais entrer directement dans le vif du sujet sans quoi le lecteur risque de ne pas comprendre ce qui est écrit. Le message doit être amené de façon progressive de façon à le préparer au contenu principal du message. Il faut pour cela resituer l'écrit dans son contexte, rappeler les faits et préparer le récepteur à ce qui va lui être dit qui est la cause essentielle du message. L'introduction explique souvent les causes de l'écrit.

Exemple

Une lettre concernant une erreur de facturation commencera par un rappel concernant la commande et la facturation.

Le développement

Tout message à un objectif. Le développement explique l'objectif pour lequel il a été conçu. Les idées sont hiérarchisées de façon logique et chronologique afin que le destinataire du message ait toutes les réponses aux questions qu'il peut se poser. Pour rendre le message clair, précis et compréhensible, la solution consiste à utiliser la méthode du QQQQCP (qui, quand, où, quoi, comment, pourquoi ?) qui élimine les oublis.

Exemple

Dans la lettre concernant une erreur de facturation vous expliquez l'erreur de la façon la plus précise possible (QQQQCP).

La conclusion

Il convient de mettre fin à la communication de façon progressive pour rester sur une bonne impression. Le message à faire passer est terminé. Une phrase de médiation plus générale prépare la fin, avant de placer la phrase qui met fin à la communication (formules de politesse entre autre).

Exemple

Dans la lettre concernant une erreur de facturation, vous utiliserez une formule de remerciement pour les modifications qui seront réalisées.