

## SEMINAIRE 3 : APPRENTISSAGE, DECISION, COMMUNICATION - LES DYNAMIQUES COGNITIVES DE L'ORGANISATION

**Coordination : Hervé Laroche (ESCP-EAP)**

**Equipe pédagogique : Anni Borzeix, Florence Charue-Duboc (CRG-Ecole Polytechnique), Benoît Journé (Université de Nantes-Lagon), Hervé Laroche (ESCP-EAP).**

### Thématique du séminaire

L'étude de la cognition dans les organisations est un acquis récent de la recherche en gestion. Elle a contribué à redéfinir et préciser la dimension humaine dans l'organisation, en l'inscrivant au cœur des processus qui activent, transforment, produisent l'organisation.

Dans ce séminaire, les dynamiques cognitives à l'œuvre dans les organisations seront explorées sous trois angles différents et complémentaires : les savoirs et l'apprentissage, les représentations et la décision, le langage et la communication.

**Savoirs et apprentissage.** Une organisation est un lieu de production de **savoirs** de diverses natures. Comprendre le rôle des savoirs dans l'organisation, leur distribution, leur évolution, est crucial pour saisir notamment l'articulation étroite entre les questions de technique et celles d'organisation, qui sous-tendent des enjeux majeurs comme le management de projets, l'innovation ou les coopérations internes et externes. Cette perspective dite d'**apprentissage organisationnel** traite de collectifs de taille importante (groupes, unités, ou l'organisation dans son ensemble).

**Représentations et décision.** On peut repérer dans les organisations des systèmes de **représentations** qui médient le rapport que l'organisation entretient avec son environnement, elle-même, son action. Ces représentations conditionnent ses processus de décision et plus généralement influent sur le processus de formation de sa stratégie. Le choix des options stratégiques, l'adaptation à l'environnement concurrentiel, le changement sur le long terme, sont les enjeux ici considérés. Cette perspective dite **stratégique** s'attache à l'évolution de l'organisation toute entière sur des périodes de temps longues.

**Langage et communication.** Enfin, dans les organisations, les processus d'apprentissage et de décision s'appuient sur une importante activité langagière. Celle-ci, loin de se réduire à une simple transmission d'information, touche à des problèmes importants : coordination, explicitation, mémorisation, interprétation, etc. Cette perspective dite de **cognition située** se place à un niveau d'analyse assez fin, qui privilégie les interactions entre individus.

### Organisation du séminaire

Après une séance introductive, six séances successives seront consacrées à chacune des trois dynamiques citées ci-dessus.

Les méthodes pédagogiques comprendront :

- des analyses de textes (papiers théoriques ou recherches empiriques),
- des études de matériaux empiriques,
- des exposés et présentations par l'intervenant.

### Évaluation

Des travaux (notes de lectures, présentations de textes ou exposés, travaux empiriques, etc.) seront proposés lors de la première séance. Chaque étudiant doit obtenir trois notes, correspondant aux trois parties du séminaire.

### Informations pratiques

Le séminaire a lieu dans les locaux de l'Association des Anciens Elèves de l'Ecole Polytechnique (AX), 1, rue Descartes, 75005 Paris :

- le mardi de 13h00 à 15h00
- le vendredi de 11h15 à 13h15.

Coordinateur du séminaire :

Hervé Laroche

ESCP-EAP, 79 avenue de la République, 75011 Paris

01 49 23 22 11

Adresses électroniques :

[anni.borzeix@shs.polytechnique.fr](mailto:anni.borzeix@shs.polytechnique.fr)

[Florence.Duboc@shs.polytechnique.fr](mailto:Florence.Duboc@shs.polytechnique.fr)

[Benoit.Journe@sc-eco.univ-nantes.fr](mailto:Benoit.Journe@sc-eco.univ-nantes.fr),

[laroche@escp-eap.net](mailto:laroche@escp-eap.net)

## Programme

1	Introduction générale
---	-----------------------

séance	<b>Thème : Savoirs et apprentissage – F. Duboc, Benoît Journée</b>
2	Enjeux et contours de l'apprentissage organisationnel - Eléments de méthodologie
3	Définitions et types d'apprentissages
4	La gestion des savoirs, dimensions individuelle, collective et organisationnelle
5	Discussion et application du concept
6	Sensemaking et communautés de pratiques
7	Management de la R&D et apprentissage

séance	<b>Thème : Représentations et décision – Hervé Laroche</b>
8	Les modèles cognitifs de la décision
9	Formation de la stratégie
10	Groupes stratégiques et secteurs
11	Accidents, crises, urgences
12	Attention et agenda
13	Représentations de la décision

séance	<b>Thème : Langage et communication – Anni Borzeix</b>
14	Le modèle du code et la théorie des actes de langage
15	Le problème des cadres et des contextes
16	Communication et interprétation
17	Autour des écrits et de la traçabilité
18	Les agencements organisationnels
19	Travaux pratiques

20	Conclusion du séminaire
----	-------------------------