

1. Les relations formelles et informelles

Activité 1 : A partir des documents 1 et 2

1. Relevez les différents échanges informels.

.....

.....

.....

.....

.....

2. Relevez les différents échanges formels.

.....

.....

.....

.....

.....

3. D'après vous, la communication informelle est-elle positive ou négative pour l'organisation ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Document 1 : Hassen, René et Jean-claude se retrouvent à la fin de la journée dans le bureau qui jouxte l'entrepôt de stockage. Ils se changent avant de partir. Xavier est en réunion avec le patron.

1. *Hassen* : Tu as pensé à ranger le Fenwick ?
2. *Jean-Claude* : Oui, oui. En plus, je l'ai nettoyé. J'avais fini de ranger la livraison de 16h.
3. *René* : C'est sympa !! Au fait, le chef n'est pas là ?
4. *Jean-Claude* : il est en réunion avec le Boss.
5. *René* : Je m'en doutais. (il baisse le volume de la voix). En fait, c'est pas une réunion. Vous n'êtes pas au courant ?
6. *Jean-Claude et Hassen* : Non
7. *René* : Le chef a des problèmes avec sa femme. Je crois même qu'elle est sur le point de le quitter.
8. *Jean-Claude et Hassen* : Alors la !!!!

9. *René* : Et oui, Le chef et le boss se connaissent depuis plus de 20 ans. A mon avis la réunion, c'est plutôt le boss qui remonte le moral du chef !!
10. *Hassen* : T'es sur de ton coup ? c'est pas une rumeur ?
11. *René* : Non, je le tiens de la secrétaire de l'usine d'à coté. Elle travaille avec la femme de Xavier.
12. *Hassen* : C'est pas marrant pour lui. A fait Jean-Claude, ca a donné quoi ton rendez-vous avec le boss aujourd'hui ? C'était pas à propos de ta demande de congé formation ?
13. *Jean-Claude* : En fait, c'était un rendez à trois, Françoise était là. Heureuse d'ailleurs car elle m'a donné des conseils précis pour que je puisse bénéficier d'une formation gratuite.
14. *Hassen* : Sympa. Et le boss, il en pense quoi de ton projet ?
15. *Jean-Claude* : Tu te rappelle de la note de service qui nous rappelait nos droits à la formation ? Ca prouve que le boss est pour. Il me soutient à fond. Il est vraiment super !!
16. *René* : La note de service ? Je ne l'ai même pas lue

Document 2: Communication formelle et informelle

La communication formelle est basée sur les relations professionnelles. Elle peut être orale ou écrite. Elle mise en œuvre et contrôlée par la hiérarchie. La communication informelle véhicule des informations officieuses, elle emprunte des « voies » (réseaux) qui échappent aux structures de l'organisation, elle est par nature imprévisible et incontrôlable. Les organisations sont des lieux où les échanges spontanés sont nombreux. Bon nombre des communications qui s'y déroulent n'ont d'autre finalité que de créer du lien social entre personnes partageant le même travail (discussion à la pause par exemple).

www.crcom.ac-versailles.fr

2. Argumentation et influence

Activité 2 : A partir des documents 3 à 5

1. Quels sont ressorts de l'influence utilisés dans les situations du document 3 :

- | | | | |
|--------|---------|---------|---------|
| 1..... | 2..... | 3..... | 4..... |
| 5..... | 6..... | 7..... | 8..... |
| 9..... | 10..... | 11..... | 12..... |

2. Certaines situations du document 3 peuvent-elles s'apparenter à de la manipulation ? Expliquez

.....

.....

.....

.....

Document 3 : Entendu dans l'organisation

1. M. Lapidus lors d'une réunion plénière : "Dans notre entreprise, on a toujours eu le sens de l'effort et du travail".
2. Dans un ouvrage spécialisé : " L'énergie nucléaire remplace les gaz à effet de serre, c'est donc une solution contre le réchauffement climatique !!"
3. Dans un ouvrage spécialisé : "Depuis, Fukushima, pas de doutes : l'énergie nucléaire est une mauvaise solution à nos problèmes énergétiques !!"
4. M. Lapidus lors d'un entretien avec un collaborateur : " J'aurai beaucoup de peine si tu nous quittais pour la concurrence "
5. M. Lapidus lors d'une réunion plénière : "Dans notre entreprise, il y a une excellente entente. Vous saurez en tirer la conclusion..."
6. Xavier, sur le ton de la plaisanterie : " Plus il y a d'emmental, plus il y a de trous. Plus il y a de trous, moins il y a d'emmental. Donc plus il y a d'emmental, moins il y a d'emmental. Vous voyez, j'ai toujours raison !!"

7. Xavier à René: " Tu es indispensable à l'équipe, si tu te laisses aller, on sera tous en galère !!"
8. Thierry à Laure-Line : "J'aime beaucoup ta tenue"
9. M. Lapidus lors d'une réunion plénière : Un problème comporte toujours au moins une solution. Donc s'il n'y a pas de solution, il n'y a pas de problème.
10. M. Lapidus lors d'une réunion plénière : "Une telle prise de position est contraire à toutes nos convictions et tous nos engagements. Je la refuse donc !! "
11. M. Lapidus lors d'un entretien avec un collaborateur : "Je sais que je peux compter sur vous !!"
12. Thierry !! Caroline est malade et j'ai un rendez-vous important. Vous pouvez la remplacer pour le contrat avec les chinois ? Je sais que vous deviez aller voir le match de votre fils mais il n'y a que vous qui puissiez remplacer Caroline. Merci et pensez à me faire le rapport !!

Document 4 : Convaincreou manipuler ?

L'influence relève du besoin naturel, des acteurs d'une communication, de partager du sens avec l'autre, de convaincre l'autre.

L'influence peut se définir comme l'ensemble des procédés par lesquels un individu **cherche à imposer** des idées, des principes, des valeurs, c'est-à-dire cherche à convaincre l'autre.

. Les stratégies d'influence. L'influence provient d'une stratégie consciente ou inconsciente :

- La stratégie **consciente** d'influence fait référence à une volonté de l'individu de manœuvrer la relation de communication pour influencer l'interlocuteur. Cette influence repose :
 - soit sur un rapport de pouvoir : un interlocuteur veut dominer l'autre.
Exemple : une personne prononçant les paroles « TAISEZ-VOUS ! » sur un ton très sec et en pointant son interlocuteur du doigt, exerce une stratégie consciente basée sur une domination de l'autre.
 - soit sur un rapport de séduction : un interlocuteur veut se faire admirer par l'autre.
Exemple : un enfant, embrassant sa grand-mère et lui disant d'une voix douce « Mamie chérie, j'aimerais bien avoir le dernier jeu vidéo que tous mes copains d'école ont », exerce une stratégie consciente basée sur la séduction.
- La stratégie **inconsciente** d'influence fait référence au caractère involontaire de l'individu d'influencer l'autre interlocuteur.
Exemple : Une personne charismatique aura tendance à influencer l'autre.

. Les ressorts de l'influence. Plusieurs procédés permettent d'exercer une influence sur l'autre :

- **L'argumentation logique**
Il s'agit d'un ensemble de démonstrations, de raisonnements et/ou de preuves destinés à prouver une affirmation. Les raisonnements ou preuves peuvent être exactes....ou fausses !!
- **L'appel à l'affectif et à l'émotionnel**
Une personne peut jouer sur les émotions de son interlocuteur pour le faire adhérer à ses idées ou lui faire adopter un comportement. La séduction, l'empathie, la flatterie ou même la culpabilisation sont autant de moyens qui permettent d'agir sur les émotions de l'autre.
- **L'appel au sentiment d'appartenance**
Il est également possible pour un individu d'influencer l'autre dans ses opinions et ses comportements en faisant référence aux valeurs et aux normes partagées par le groupe d'appartenance (famille, religion, organisation, ethnie, etc..) dont il est issu.

. Influence et manipulation

L'influence peut avoir un caractère positif, si les avantages sont partagés entre les interlocuteurs. La manipulation est négative. Il s'agit d'un ensemble d'éléments qui contraignent une personne à agir au détriment de ses propres intérêts. Le manipulateur est le seul à en tirer un avantage.

3. Les relations d'autorité

Activité 1 : A partir de toutes les activités des séquences 2 et 3

1. Quelles sont les sources de l'autorité de Stéphane Lapidus, expliquez.

.....

.....

.....
.....

2. Pourquoi Stéphane Lapidus n'a-t-il pas besoin d'être autoritaire pour imposer ses points de vue ?

.....
.....

Document 5 : Les sources de l'autorité

L'autorité correspond au droit de pouvoir commander, d'être obéi. Elle implique les notions de légitimité, de pouvoir, de commandement et d'obéissance, et ne doit pas être confondue avec l'autoritarisme qui correspond à *l'attitude de la personne qui contraint physiquement et/ou psychiquement les personnes qu'elle commande.*

Selon Max Weber, l'autorité d'un individu sur un autre reposerait sur sa légitimité. Il met en évidence les différentes sources de la légitimité :

La *légitimité charismatique* est fondée sur la reconnaissance par la société du caractère exceptionnel du chef qui lui permet de se distinguer des autres individus de la société.

La *légitimité traditionnelle* repose sur le caractère obligatoire de la règle coutumière (selon les coutumes, les traditions). Enfin, la *légitimité légale* se fonde sur la compétence et la validité du statut. On l'appelle également légitimité rationnelle ; la légitimité s'appuie sur des lois et des règles impersonnelles. Elle organise le fonctionnement du pouvoir politique.

Nous pouvons observer que ces trois types de légitimité peuvent se combiner et évoluer d'un type à l'autre.