

Management d'équipe

TD 2

JULIETTE FRONTY

Agir en connaissance de cause



Connaître...

Les différents niveaux de la réalité organisationnelle



Objectifs de la séance

Etre conscient des dimensions subjectives de la perception, qui ont un impact sur la manière d'agir du manager.

S'approprier une démarche structurée d'analyse et de traitement d'un cas managérial.

| <u>Déterminants organisationnels</u> | <u>Relations interpersonnelles</u> | <u>Réponses individuelles</u> | <u>Résultats organisationnels</u> |
|--|--|-------------------------------------|--|
| ▪ Taille | ➡ ▪ Style de Management | ➡ ▪ Attitudes | ➡ ▪ Productivité |
| ▪ Technologie | ➡ ▪ Contrôle exercé | ➡ ▪ Opinions | ➡ ▪ Absentéisme |
| ▪ Environnement | ➡ ▪ Coopération | ➡ ▪ Conduites | ➡ ▪ Turn-Over |
| ▪ Activité | ➡ ▪ Compétition | ➡ ▪ Satisfaction au travail | ➡ ▪ Chiffre d'affaires |
| ▪ Structure | ➡ ▪ Conflits | ➡ ▪ Implication | ➡ ▪ Innovation |
| ▪ Pouvoir | | | |
| <i>SOCIOLOGIE et Théorie des Organisations</i> | PSYCHOLOGIE SOCIALE | <i>PSYCHOLOGIE PSYCHANALYSE</i> | <i>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</i> |

Champ conceptuel: la psychologie sociale

➤ La relation comme influence...

- Les Psy sociaux s'intéressent à l'interaction entre un individu et ce que l'on appelle son **groupe «restreint »**= une quinzaine de personnes qui correspondent au nombre de personnes avec lesquelles je suis le plus fréquemment et régulièrement en relation.
- Comment ces personnes là m'influencent-elles et comment je les influence ?

Percevoir



1- La perception humaine

- Traduction
- Sélection
- Généralisation



Traduire, sélectionner, globaliser

- **Percevoir, c'est traduire** ; toutes les informations qui arrivent au niveau de notre Système nerveux central, au niveau de nos 5 sens, sont « converties » en impressions de la réalité. Nous croyons percevoir la réalité avec un grand « R » alors que nous en faisons une interprétation .

Ex très classique : l' accident de voiture ; 2 témoins qui a partir, du même stimulus vont produire 2 témoignages différents*

- Deuxième idée : non contents de traduire, nous sommes également obligés de **sélectionner** notre information. Car nous n' avons pas la capacité cognitive d' enregistrer en même temps, tous les paramètres, toutes les variables qui composent une situation et pour nous en faire une idée, nous choisissons : c' est ainsi qu' un enseignant, pour répondre à la question qui le taraude en permanence « suivent-ils ? , s' intéressent' -ils ? », va sélectionner deux ou 3 visages sur l' ensemble d' une classe : un qui dort l' autre qui boit ses paroles et va se dire »y en a la moitié qui suivent » ; mais il n' a pas le choix, nous n' avons pas la « capacité mémoire » tel un ordinateur de tout saisir et en seul temps.

- Et enfin, nous **globalisons** . A partir de ces éléments d' infos sélectionnés, **nous en déduisons un ensemble** :ex : « ils m' en veulent ». C' est le phénomène de globalisation = « Grosso Modo », ça ressemble à ...

ex célèbre de la figure de Bohring : certains voient une vieille dame qd d' autres en voient une jeune. Rien à voir avec du projectif mais bien avec de la globalisation + divers supports d' illusions d' optique. Ds le CD Rom : on dirait une spirale alors que ce sont des cercles concentriques



La figure de E.G. Boring - 1930

Exercice 1 : Paris AFP – 15h30

Une employée de banque du CIC, Ginette LEMERCIER 23 ans, a été victime d'une violente agression ce mercredi 15 septembre aux alentours de 16h00, alors qu'elle quittait son domicile de l'avenue RAPP (7^e arrondissement).

Ses agresseurs, revêtus de pelisses ignifugées se sont précipités sur elle de toute évidence dans le but de la faire chuter.

La malheureuse a tenté de se défendre en utilisant sa bombe anti-crevaision qu'elle gardait en permanence dans son sac.

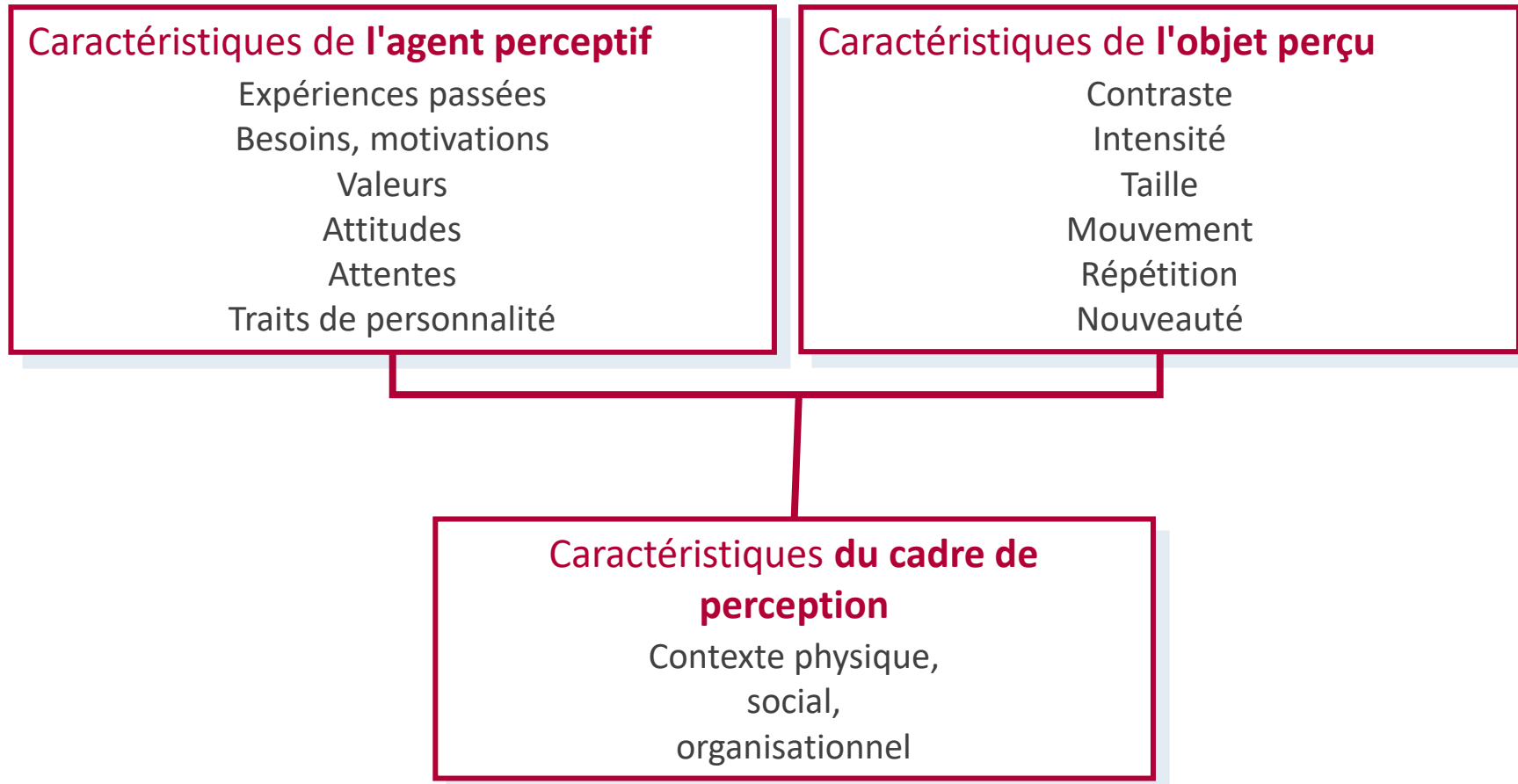
D'après le témoignage d'un petit balayeur qui se trouvait là, les deux agresseurs étaient grands et sans nul doute d'origine coréenne.

« Ginette, on ne lui connaissait pas d'ennemis a déclaré la concierge de l'immeuble voisin ; mais, il y a quelques jours, il y a deux messieurs louches qui ont demandé après elle ».

La police, après avoir pénétré dans l'appartement a découvert que celui-ci servait de centre d'écoulement de fausses pièces de 2 euros en provenance de Nouvelle Calédonie.

Règlement de comptes ou simple agression, la police se perd en conjectures.

Facteurs influençant la perception





La perception d'autrui

Sur quoi se base-t-elle ?

Exercice n° 2 : La première impression



| |
|---|
| 1. Son prénom est ALBERT |
| 2. Il est de nationalité française |
| 3. Il a été réformé |
| 4. Son épouse est très jolie |
| 5. Il est père de quatre enfants |
| 6. Il a soixante ans |
| 7. Il possède une MERCEDES |
| 8. Il habite Paris 16^e |
| 9. Il est catholique pratiquant |
| 10. Il dirige une grosse entreprise multinationale |
| 11. Il passe sa vie dans les avions |
| 12. Il vote à gauche |

La perception d'autrui

Effets et phénomènes à connaître

Le phénomène de halo et l'effet Pygmalion

Le phénomène de rajout

Les théories naïves et l'attribution causale

Les stéréotypes

A- L'effet de halo

Erreur de perception qui consiste à...

... se faire une
impression générale
d'une personne ou
d'une situation en se
basant sur **une seule**
de ses caractéristiques.



Un sondage trompeur

Deux sondages successifs ont montré que de plus en plus de personnes croient que le sida peut être contracté en donnant son sang. La proportion est, en effet, passée de 28,9 % en octobre 1988 à 43,5 % en novembre 1989. Trois chercheurs se sont demandés si certaines personnes interrogées n'avaient pas confondu don du sang et transfusion sanguine. Ils ont donc réalisé un sondage auprès de 1010 personnes divisées en deux groupes égaux.

Conformément à l'hypothèse formulée par les chercheurs, les personnes, à qui l'on a d'abord demandé si elles pensaient pouvoir contracter le sida en donnant leur sang, ont été plus nombreuses à répondre oui que celles à qui l'on a posé cette question après leur avoir demandé si elles pensaient pouvoir contracter la maladie à la suite d'une transfusion. Cette dernière présentation diminue le risque de confusion, par effet de contraste. Voici les résultats fournis par cette étude.

Soit la question : « Pouvez-vous contracter le sida en donnant votre sang ? »

Lorsque cette question est précédée d'une question identique sur la transfusion :

Oui /ne sait pas : 42,8 %

Non : 57,2 %

Total : 47,2 %

Lorsque cette question n'est pas précédée d'une question identique sur la transfusion :

Oui/ne sait pas : 51,5 %

Non : 48,5 %

Total : 52,8

B- Effet Pygmalion ou Prophétie auto-réalisatrice

1/2

En croyant que quelque chose
est vrai, on le rend réel....

1. R.K. Merton : « self-fulfilling prophecy »

La définition originelle faussée d'une situation va amener un type de comportement qui modifie la situation et "réalise" cette conception fausse.



B- Effet Pygmalion ou Prophétie auto-réalisatrice

1/2

En croyant que quelque chose est vrai, on le rend réel....

2. Expériences de Robert Rosenthal et Leonore Jacobson

Mise en conformité des comportements d'une personne avec les attentes à son égard



C- Le phénomène de rajout

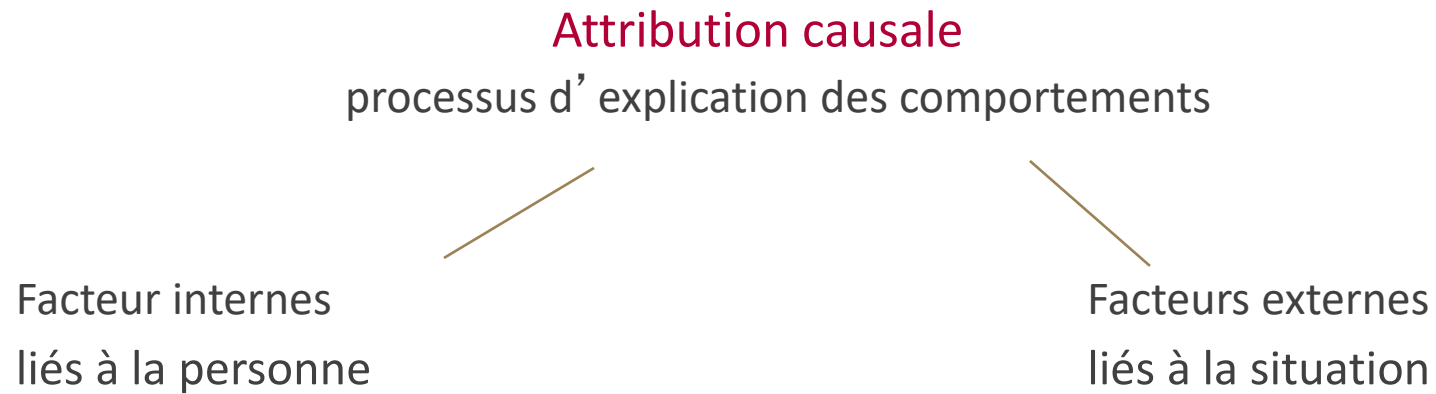


D- Le phénomène d'attribution

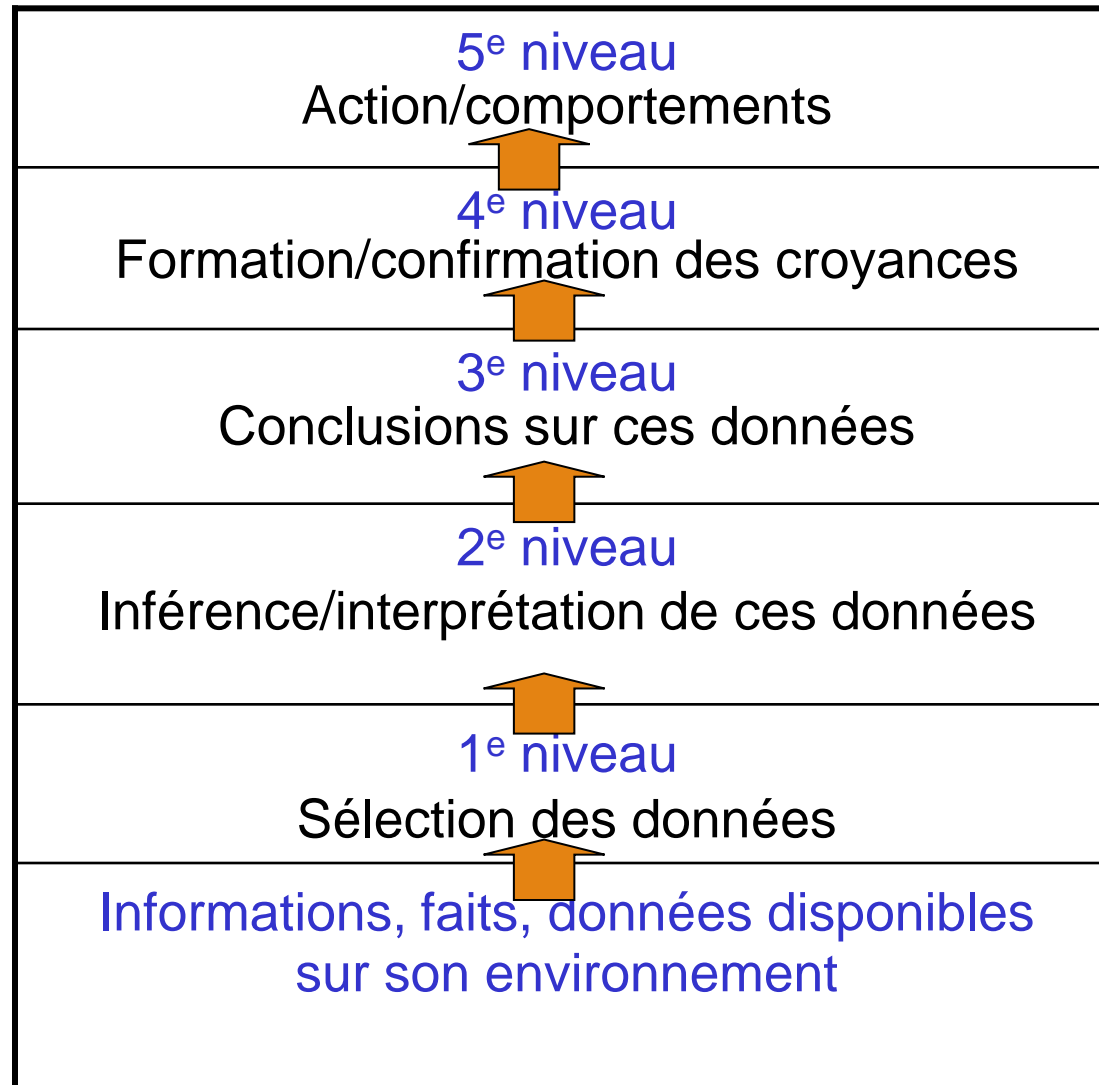
Qu'est-ce qu'une attribution?

- Une attribution est une inférence faite par l'individu ayant pour fonction l'explication des événements ou des comportements

D- Le phénomène d'attribution



E- L'échelle d'inférence de C. Argyris



3. Stéréotypes, préjugés & discrimination

Stéréotypes

Croyances concernant les caractéristiques partagées par les membres d'un groupe social



Préjugés

Attitudes, généralement négatives, à l'égard des membres d'un groupe social sur la simple base de leur appartenance à ce groupe



Discrimination

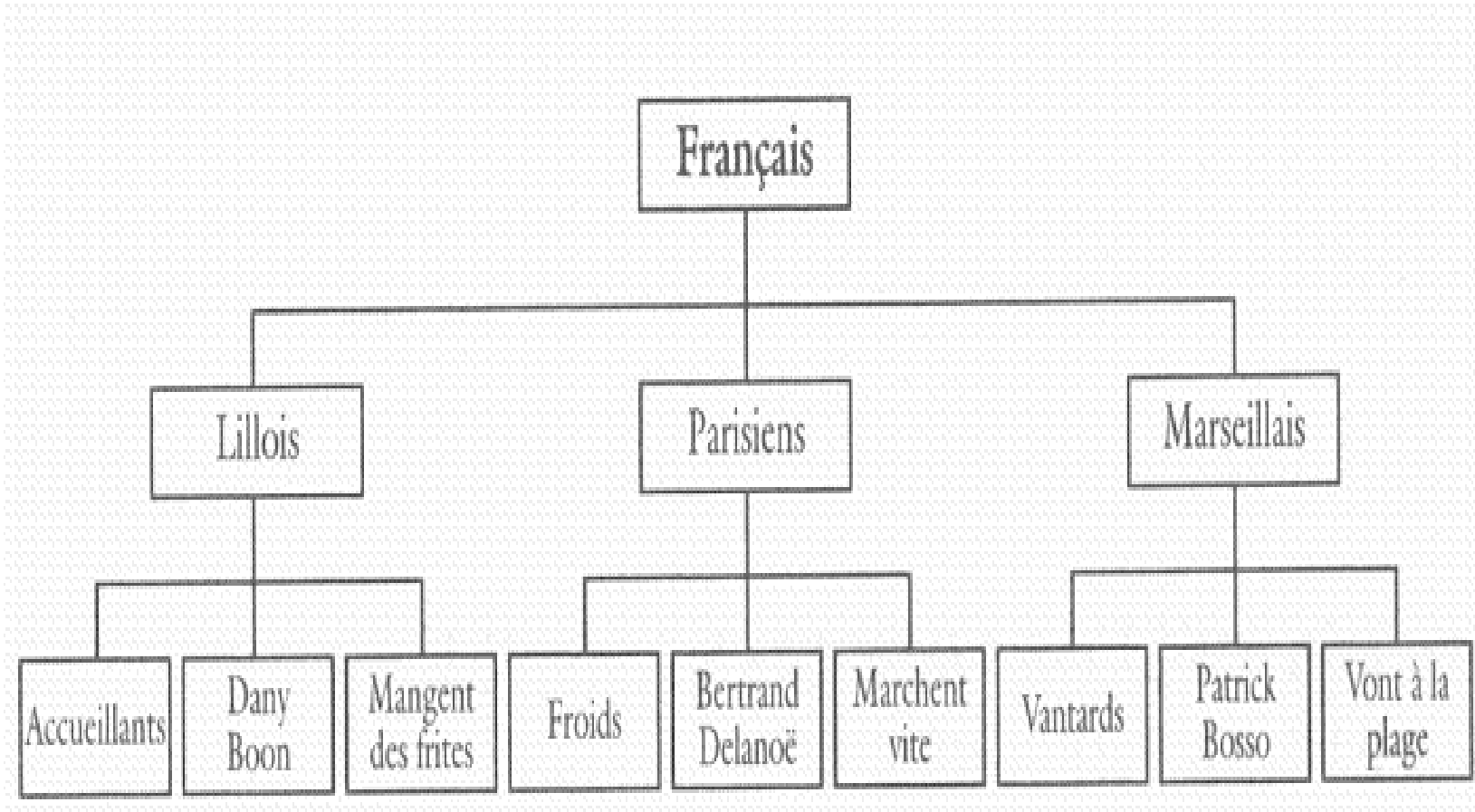
Comportements, généralement négatifs, à l'égard des membres d'un groupe social sur la simple base de leur appartenance à ce groupe

3. Stéréotypes, préjugés & discrimination

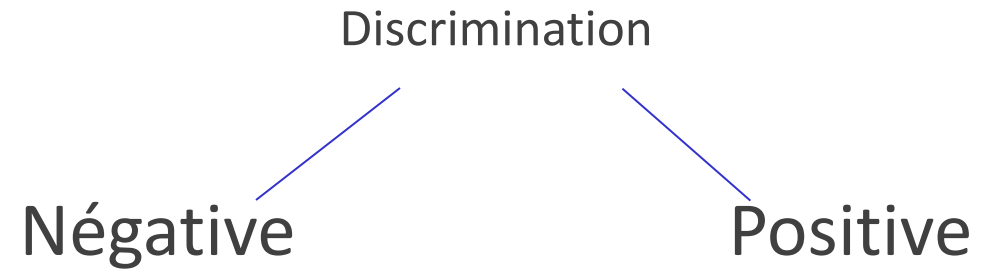
Stéréotypes

- Influencent la manière dont nous traitons l'information sociale
 - Ils orientent :
 - L'attention
 - L'interprétation
 - La mémorisation
- Nous amènent à « percevoir » des informations que nous n'avons pas réellement reçues.

Exemple : une organisation possible des éléments du stéréotype
« Français »



3. Stéréotypes, préjugés & discrimination



3. Stéréotypes, préjugés & discrimination

Discrimination

- **Le plafond de verre**
 - Artificial barriers based on attitudinal or organizational bias that prevent qualified individuals from advancing upward in their organization into management-level positions.
 - Concerne les femmes, les minorités ethniques...
 - 7,6% des membres des conseils d'administration en France sont des femmes (2007)
 - 17% des entreprises françaises dirigées par une femme
 - Salaires : 27 % de moins que les hommes pour les femmes



3. Stéréotypes, préjugés & discrimination

Exercice de recrutement

- Division ethnique des emplois et préjugés raciaux
 - *Mohammed peut-il être un bon banquier?*



En synthèse...

les erreurs de perception

1/2

Perception sélective

- **Tendance à privilégier une lecture de la réalité correspondant à nos propres besoins, attentes, valeurs et attitudes.**



guardian.co.uk

En synthèse...

les erreurs de perception

2/2

Enjeux

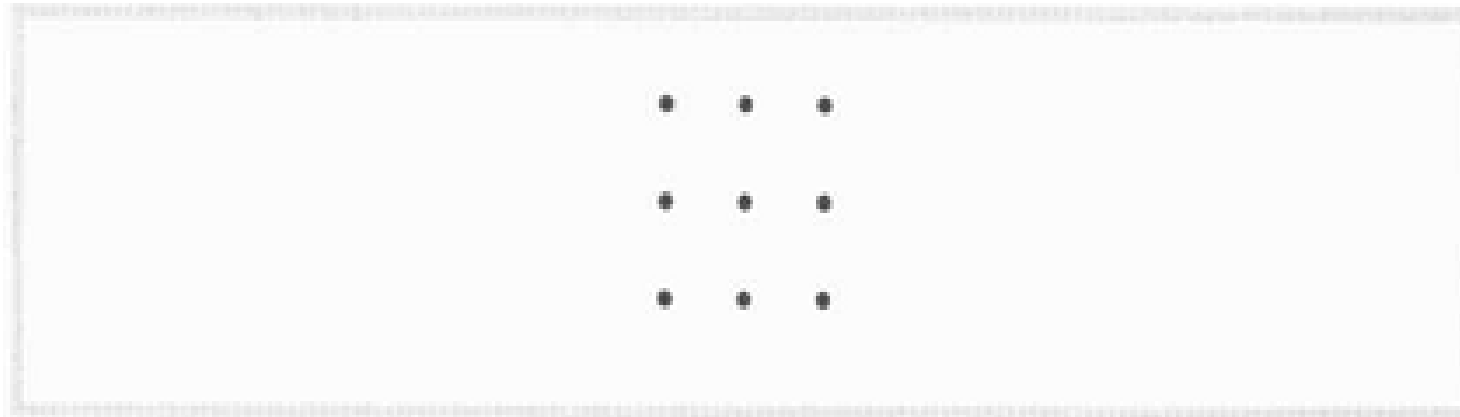
- Au niveau de l'individu et du groupe
 - Former une impression sur autrui en évitant des erreurs de jugement coûteuses
 - Recrutement d'un collaborateur
 - Formation et évaluation d'une équipe
 - Prise en compte des attentes d'un client
- Au niveau de l'organisation
 - Jouer sur la perception que le public ou les partenaires ont d'une organisation et de son offre
 - Faire évoluer cette perception

Conclusion



Sortir du cadre de référence

Problème à résoudre n° 1



Conclusion

Sortir du cadre de référence

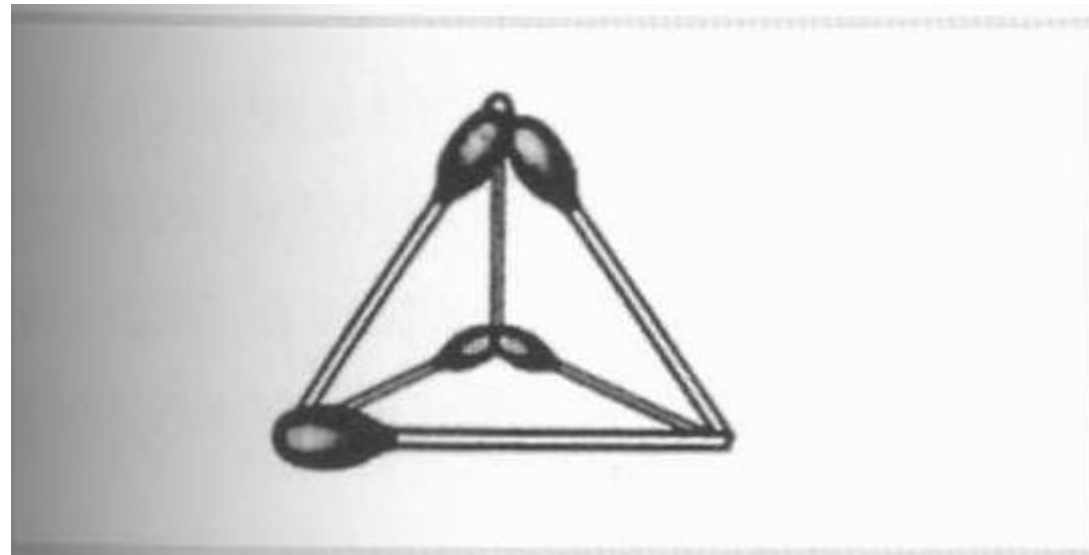
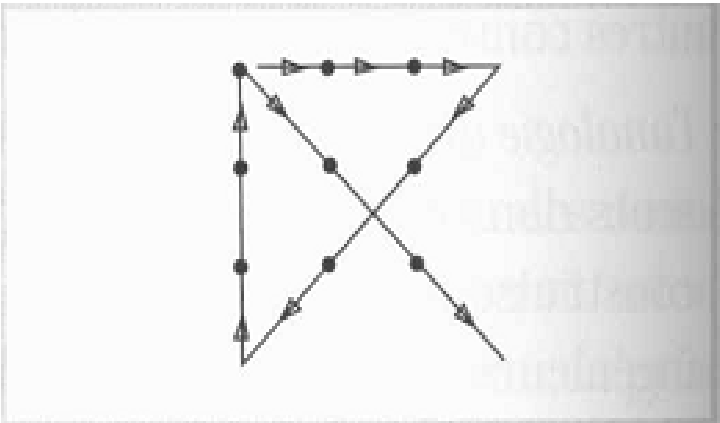


Problème à résoudre



Conclusion

solutions



Conclusion



Entrainement

LE CAS REBECCA

Les questions à se poser sur le Cas Rebecca

1. Quelle est la problématique managériale dans cette étude de cas ? Explicitiez celle-ci clairement sous la forme d'une question.
2. Analysez la situation en argumentant à l'aide des théories les plus pertinentes. Faites systématiquement le lien entre la(les) théorie(s) que vous mobilisez et des exemples concrets tirés de ce cas.
3. Quelle serait vos recommandations pour traiter la problématique managériale que vous avez identifiée ? Illustrez votre plan d'action et ses différentes étapes en argumentant à l'aide des modèles et/ou pratiques managériales, et/ou des théories que vous jugerez les plus adaptés.

Précisez et justifiez le(s) critère(s) retenu(s)

Listez les principales étapes de mise en œuvre de votre plan d'action