

QDG N° 02 : Comment un individu devient-il acteur dans une organisation ?

## Chapitre 02

# Comment un individu devient-il acteur dans une organisation ?

---

### Notions

- Individu : personnalité, émotion, perception, attitude, contrôle de soi, comportement, identité numérique. Communication interpersonnelle.
- Interactions individu/groupe : caractéristiques des groupes, identité et statut dans les groupes, référence et appartenance aux groupes.
- Interactions individu/organisation : cultures, normes, codes, rituels, attribution, représentations, stéréotypes, réseaux sociaux d'entreprise, hiérarchie.
- Phénomènes relationnels : relations formelles et informelles, argumentation et influence, relation d'autorité, leadership, motivations/incitations. Aptitude à gérer les conflits.

### Contexte et finalités

L'individu, qui possède des caractéristiques propres, devient un acteur au sein de l'organisation, en général hiérarchisée, par les relations formelles et informelles qu'il établit dans son activité de travail et dans le cadre de ses responsabilités. Il communique et interagit donc en permanence, apportant à l'organisation ses compétences propres tout en s'inscrivant à travers ses fonctions dans un organigramme, dans l'action collective. Les relations au sein des organisations peuvent être conflictuelles ou consensuelles.

### Objectifs

- ⇒ Caractériser les comportements individuels au sein des groupes ;
- ⇒ Identifier les bonnes pratiques de gestion de l'identité numérique ;
- ⇒ Repérer ce qui, dans les relations, révèle la culture et les valeurs de l'organisation ;
- ⇒ décrire, caractériser et analyser les situations de communication à partir de leurs composantes et des phénomènes relationnels qu'elles contribuent à développer.

### Plan du chapitre

- I. Les comportements individuels
- II. Le fonctionnement des groupes
- III. Les phénomènes relations
- IV. Les interactions au sein de l'organisation

# RESSOURCES NOTIONNELLES

## I. Les comportements individuels

### La personnalité :

#### INTROVERSION



**Description :** tendance à être attentif seulement à soi, fermeture, retrait.

**Conséquences :** repli sur soi-même, travail en solitaire, timidité et manque de confiance en soi.

#### EXTRAVERSION



**Description :** ouverture sur le monde extérieur, impulsivité, dynamisme.

**Conséquences :** affirmation, sociabilité, expression des sentiments, prise de risques.

#### AUTONOMIE



**Description :** indépendance, créativité, préférence à prendre seul les décisions, activité.

**Conséquences :** individu dominant, indiscipliné, détermine lui-même les règles, tendance à rechercher la liberté.

#### SOUSSION



**Description :** dépendance, docilité, obéissance.

**Conséquences :** accepte le pouvoir d'autrui, la conformité, exécutant qui a une attitude passive, posture ramassée.

#### STABILITÉ



**Description :** calme, constance, caractère qui tend à demeurer dans le même état émotionnel.

**Conséquences :** individu qui a confiance en lui, résiste au stress, maîtrise ses émotions, son comportement, et planifie.

#### INSTABILITÉ



**Description :** changements d'humeur fréquents, anxiété, faible estime de soi, irritabilité.

**Conséquences :** individu nécessitant d'être encadré, agissant de manière spontanée, personne préoccupée, attitude de gêne, voire honteuse.

#### LOGIQUE



**Description :** rigueur, rationalité, cohérence des idées, bonne capacité d'analyse.

**Conséquences :** comportement raisonné, attitude critique, comportement souvent trop rigide, compétitif, malveillant.

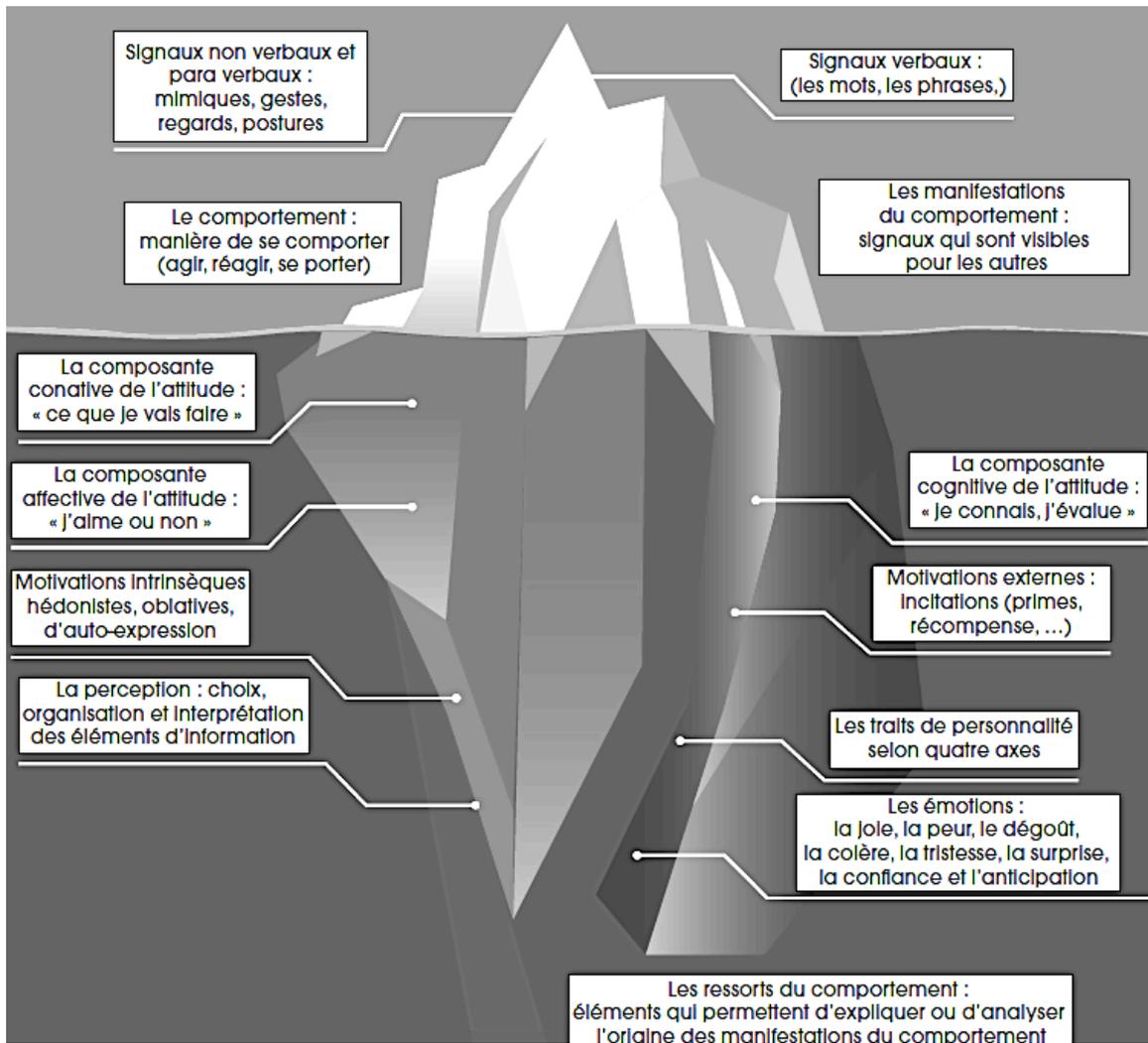
#### AFFECTIF



**Description :** caractère qui relève de l'émotion, de la passion, de sentiments.

**Conséquences :** comportement irréfléchi, tendance à s'intéresser aux autres, à se montrer généreux et désintéressé.

## Le comportement :



## Les émotions :

Robert Plutchik (1927-2006), professeur et psychologue américain, considère qu'il y a huit émotions de base que l'on peut présenter par paires et opposées : la joie / la tristesse, la confiance / le dégoût, la peur / la colère, l'anticipation / la surprise. Chacune d'elles déclenche un comportement qui permet à l'individu de s'adapter à son environnement. Par exemple, la peur inspirerait la réaction de fuite ou de combat. Les émotions se distinguent par leur intensité faible ou forte. La contrariété peut devenir de la colère puis de la rage par exemple. L'appréhension peut devenir de la peur puis de la terreur.

Émotion et contrôle de soi Une émotion forte a aussi comme conséquence de mobiliser toutes les ressources de l'individu avant que celle-ci ne se dissipe et laisse place à la possibilité de raisonner. Ainsi pendant un temps, une émotion fait perdre le contrôle de soi. Certains individus retrouvent rapidement le contrôle d'eux-mêmes et peuvent à nouveau se comporter en adulte, prendre des informations, raisonner et traiter le problème à l'origine de cette émotion. D'autres par contre se laissent troubler par ces émotions et ne peuvent prendre les décisions qui s'imposent.

## La perception :

La perception est le processus par lequel un individu :

**choisit** → **organise** → et **interprète**

des éléments d'information externes sur son environnement.

Dans la réalité de son comportement :

- Il choisit ces éléments d'information de manière sélective. On parle alors d'attention sélective [...].
- Il organise et mémorise ces éléments d'information de manière sélective. On parle alors de rétention sélective. Il a tendance à mieux mémoriser une information qui conforte ses convictions.
- Il interprète ces éléments d'information de manière sélective : il déforme ainsi l'information reçue pour la rendre plus conforme à ses croyances (distorsion sélective).

Philip Kotler, Kevin Keller et Delphine Manceau,  
*Marketing Management, Pearson Education* 13° ed, p. 218.

La perception est un processus par lequel un individu traite les informations qu'il reçoit de son environnement via ses sens. Elle se déroule en quatre étapes principales :

- **L'attention** : le cerveau procède à une sélection parmi les informations sensorielles qu'il reçoit.
- **L'interprétation** : les informations sélectionnées préalablement sont décodées en fonction notamment des connaissances et des expériences passées de l'individu.
- **La compréhension** : le cerveau donne un sens aux informations qu'il a perçues.
- **La mémorisation** : l'individu va décider de ce qu'il va ou non conserver dans sa mémoire.

## L'attitude :

L'attitude d'un individu peut concerner des objets très variés : une voiture, un patron, les syndicats ou l'informatique. En connaissant son attitude, on peut prévoir comment il va se comporter face à cet objet particulier mais aussi face à d'autres situations. On peut caractériser une attitude en identifiant trois composantes :

- une composante cognitive, et évaluative, qui se réfère à nos croyances (je connais bien mon quartier... ; je juge untel travailleur ou paresseux... ; j'estime ceci bien ou mal...);
- une composante affective ou émotionnelle (j'aime ou non les contrôleurs de gestion, les voitures de sport...);
- une composante conative ou comportementale qui met l'accent sur l'intention d'agir, la disposition à réagir (je veux faire ceci ou cela... ; j'empêcherai cette décision...).

N. Aubert, J.-P. Gruère, J. Jabes, H. Laroche et S. Enlart,  
*Management, aspects humains et organisationnels*, PUF, 2010.

### La communication interpersonnelle :

La **communication interpersonnelle** met en relation deux acteurs en interaction.

On distingue plusieurs composantes dans une situation de communication.

#### **Des éléments de contexte :**

- le territoire, le cadre est l'endroit (le lieu, le décor) où se déroule la communication ;
- la distance, entre les deux acteurs, est l'espace qui sépare deux individus qui communiquent. Cet espace influence la proximité ou l'écart ressentis par les deux acteurs ;
- la durée, le moment de la situation, qui donne des informations sur l'importance accordée par les acteurs à l'échange qui va avoir lieu ;
- l'historique de la relation : la situation de communication est influencée par la connaissance antérieure de chacun des acteurs ;
- les enjeux pour l'un et l'autre des acteurs.

#### **Des éléments de contenu :**

- les signes verbaux peuvent être écrits ou oraux. Le registre de langage doit être adapté à la situation. Il peut être familier, courant ou soutenu ;
- les signes non verbaux expriment le langage du corps : l'apparence, la posture, les gestes, les mimiques, le regard, la voix.

**Des stratégies d'empathie et d'écoute** pour obtenir des informations

**Des stratégies d'argumentation et d'influence** pour convaincre

### Empathie et écoute :

**L'empathie** est la capacité, la volonté de comprendre son interlocuteur, de se mettre à sa place. C'est pour l'essentiel un état d'esprit.

**L'écoute active** a pour objectif de créer un climat propice à l'échange. C'est l'action de se concentrer sur ce qu'on écoute afin de bien comprendre ce qui est dit. Elle se fonde sur trois techniques : le **questionnement**, la **reformulation** et le résumé.

L'écoute active se traduit notamment par le fait, pour celui qui écoute, de reprendre des éléments énoncés par l'autre, de lui demander de développer, de proposer une autre formulation de ce qu'il vient de dire de manière à être sûr de comprendre. Elle se traduit aussi par l'utilisation préférentielle de **questions ouvertes** pour aborder chaque thème.

## L'identité numérique :

Identité juridique Les personnes physiques et les personnes morales se caractérisent par des éléments d'identification qui permettent de les individualiser (nom, prénoms, adresse...). À cette identité juridique correspondent des droits, des obligations et une responsabilité. Il s'agit par exemple du droit au respect de la vie privée mais aussi de la responsabilité de ses actes.

Les **composantes de l'identité numérique** Une identité numérique n'est pas forcément nécessaire pour consulter des sites Internet en tout anonymat. Par contre, dès que l'on souhaite utiliser une application (messagerie, réseau social, site de co-voiturage, site d'e-commerce,...), il faut au moins un identifiant (très souvent une adresse mail) et un mot de passe. Il s'agit des deux composantes de base d'une identité numérique.

Au-delà de ces deux principales composantes, l'ensemble des informations que l'on peut trouver sur Internet au sujet d'une personne réelle sont des composantes de son ou de ses identités numériques ou de l'image (ou des images) qu'elle souhaite donner d'elle-même.

## La notion de profil :

À une identité numérique, les applications sur Internet (site de commerce, réseaux sociaux...) associent souvent un profil qui rassemble des informations plus riches sur l'individu (cela commence en général par le numéro de téléphone portable...).

« Chaque fois que l'on utilise un ordinateur, nous laissons des traces numériques. Notre historique, nos préférences, nos mots de passe et bien d'autres renseignements peuvent être mémorisés. » Toutes ces informations sont enregistrées par le biais de cookies dans ce que l'on peut appeler le « profil » de l'internaute.

### **« Pourquoi avoir plusieurs profils ? »**

« Parfois donner son vrai nom est indispensable, cela permet d'être crédible dans le cadre professionnel, ou de respecter le cadre légal des activités liées à l'identité civile.

D'autres fois, il est préférable d'utiliser un pseudo (raccourci pour « pseudonyme »), qui permet d'être reconnu, au sein d'un groupe de personnes partageant une même activité, un même centre d'intérêt, tout en préservant sa vie privée. Attention, même sous un pseudonyme, l'internaute est responsable de ses actes et de ses propos (tout comme dans la vie courante).

Certains sites demandent beaucoup d'informations lors de l'inscription. Il faut toujours se demander quelles sont les informations indispensables !

Ce qui est publié peut servir à cerner notre profil et à cibler la publicité, à servir à des fins politiques, et parfois à des fins malveillantes. »

*D'après [www.eduscol.education.fr](http://www.eduscol.education.fr)*

Les risques liés à la gestion des mots de passe sont multiples et reposent notamment sur :

- la simplicité du mot de passe ;
- l'écoute sur le réseau afin de collecter les mots de passe transmis ;
- la conservation en clair du mot de passe ;
- la faiblesse des modalités de renouvellement du mot de passe en cas d'oubli (cas des questions « secrètes »).

[www.cnil.fr](http://www.cnil.fr)

## II. Le fonctionnement des groupes

Pour qu'un groupe social soit formé, les caractéristiques suivantes doivent être réunies :

- **les personnes appartenant au groupe doivent poursuivre un objectif commun** : réaliser une activité, assurer la pérennité du groupe...
- **les individus doivent être conscients qu'ils appartiennent au même group**
- **une organisation doit être mise en place** : chaque individu a un rôle précis dans le groupe et respecte les règles du groupe
- **des interactions existent entre les membres du groupe** : en face-à-face, via des échanges téléphoniques ou par e-mail.

Il est possible de distinguer parmi **les types de groupes sociaux** :

- **les groupes primaires** : ils sont de petite taille et regroupent des personnes proches ayant des relations régulières et personnelles. *Exemple : les amis*
- **les groupes secondaires** : ce sont des groupes, généralement de taille plus grande, dans lesquels les relations sont plus impersonnelles, plus organisées. *Exemple : un club de sport.*

### Caractéristiques des groupes :

Un groupe peut être défini comme deux personnes ou plus qui vont, pendant un temps, interagir, s'influencer mutuellement et se percevoir comme un « nous ».

On parle de groupe si les critères suivants sont réunis :

- présence de relations interpersonnelles ;
- poursuite d'un but commun : l'intérêt de chacun se confond avec l'intérêt du groupe ;
- influence réciproque : il y a interdépendance entre les membres du groupe ;
- mise en place d'une organisation : chaque membre a son rôle ou son statut, les valeurs et les normes de groupe se créent.

Psychologie sociale, dir. P. Gosling,  
Tome 1 « L'individu et le groupe », Bréal, 2009.

Chaque citoyen appartient à une pluralité de groupes sociaux.

La formation de l'identité individuelle et sociale passe par le développement d'identifications (plus ou moins durables, plus ou moins intenses) à divers groupes auxquels l'acteur appartient dès sa naissance ou qu'il se choisit lui-même : famille, groupe social, métier, groupe religieux, milieu socioculturel, organisation politique ou syndicale, nation, etc.

Yves Déloye, *Sociologie historique du politique*, La Découverte, 2003, p. 65.

### Identité et statut dans les groupes :

Au fur et à mesure qu'un groupe se constitue et que les membres de ce groupe se fréquentent et ont des interactions, deux phénomènes se produisent :

- une **dynamique de groupe** s'installe : dès que les membres se sentent en sécurité par rapport à la situation et par rapport aux autres membres du groupe, ils se sentent en mesure de participer, de s'impliquer dans la vie du groupe, puis d'assumer un rôle particulier.
- ce faisant, ils acquièrent donc un **rôle** particulier au sein du groupe par les actions qu'ils prennent l'habitude de faire ou par les comportements qu'ils adoptent et ils obtiennent aussi un statut (de leader, d'opposant,...) qui traduit l'importance qu'ils prennent au sein du groupe. Le statut est la marque de la position d'un individu dans un groupe donné.

### Référence et appartenance aux groupes :

Chacun de nous a plusieurs groupes **d'appartenance** (famille, village, groupe professionnel, équipe sportive, cellule politique ou religieuse, etc.). Par son **appartenance** à un groupe, l'individu participe à une vie collective qui l'imprègne de certaines valeurs, de normes (règles de conduite), de stéréotypes (jugements tout faits sur les autres groupes), etc. et subit une pression de conformité à laquelle il se plie habituellement sans problème.

Un conflit surgit si l'individu prend pour valeurs, normes, critères de jugement et de conduite, les idées et les idéaux d'un **autre groupe** (appelé alors **groupe de référence**) représentant ses aspirations personnelles ou morales. Des conflits intérieurs peuvent aussi surgir de l'incompatibilité entre les pressions des différents groupes d'appartenance d'une même personne.

Roger Mucchielli et Arlette Mucchielli-Bourcier,  
*Lexique des sciences sociales*, Paris, Éditions sociales françaises, 1969.

## III. Les phénomènes relationnels

### Relations formelles et relations informelles :

Dès que nous nous retrouvons pour échanger sur un ou plusieurs sujets, nous sommes dans une communication formelle. Le contenu abordé sert de fil conducteur à nos interactions. Cela peut être par exemple une réunion du comité de direction, une réunion de service sur le budget ou encore un entretien annuel d'évaluation. Chacun est donc en terrain connu et relativement maîtrisé.

Entre toutes ces réunions qui jalonnent la journée sont **disséminés de nombreux moments qui sont des espaces de communication informelle** : le café pris avec ses collègues en début de journée, les échanges dans le couloir, la discussion qui s'engage avec vous parce qu'on a vu, en passant devant votre bureau, que vous étiez disponible, les déjeuners pris ensemble,... On parle de communication informelle. **Ce sont des moments où l'on « baisse la garde », où la dimension personnelle (ce que l'on pense vraiment, ce qui nous motive,...) prend une part plus importante, où les émotions s'invitent dans le débat.** C'est souvent un espace privilégié pour faire passer ses idées ou sentir ce qui peut favoriser ou freiner un projet...

[www.atomos-conseil.fr](http://www.atomos-conseil.fr)

## Autorité et leadership :

Le **leadership** est la capacité d'une personne à influencer, motiver, fédérer un groupe, dans une relation de confiance mutuelle pour amener les autres à atteindre un but commun et à contribuer au succès et à l'efficacité de l'organisation.

On distingue différents types de leader :

- le directif est seul décisionnaire, peu relationnel ;
- le chef de file est exigeant, vise l'excellence, donne l'exemple ;
- le visionnaire est charismatique. Il fixe les objectifs mais laisse une grande liberté sur l'utilisation des moyens ;
- le collaboratif cherche la cohésion et favorise l'échange ;
- le participatif favorise la créativité et la participation ;
- le « coach » vise l'autonomie, pose les limites, se base sur la confiance.

**L'autorité** implique une relation de pouvoir souvent conféré par la structure formelle de l'organisation : on pourra alors parler de pouvoir de sanction ou de récompense, de pouvoir de l'expertise, ou de pouvoir lié à la position hiérarchique.

## Argumentation et influence :

**L'argumentation** a la spécificité de mettre en œuvre un raisonnement dans une situation de communication. Nous retiendrons quatre grandes familles d'arguments :

- l'argument d'autorité (référence à une autorité reconnue par l'auditoire pour sa compétence ou son expérience) ;
- ceux qui font appel à des présupposés communs, à une communauté ;
- ceux qui consistent à présenter, à « cadrer » le réel d'une certaine façon ;
- ceux qui convoquent une analogie.

*D'après Philippe Breton, L'argumentation dans la communication - 3e éd – Paris La Découverte, 2003.*

Le processus d'influence passe très souvent par la manipulation. Dès que le mécanisme de manipulation est révélé, celle-ci disparaît. Deux procédés classiques de manipulation existent d'après Alex Muchelli :

- l'influence par la manipulation des émotions : ainsi un aveugle sur le pont de Brooklyn obtient plus de compassion s'il indique « C'est le printemps, je ne le vois pas » sur sa pancarte que s'il indique « aveugle de naissance »,
- l'influence par la manipulation des intérêts : ainsi un jeune enfant ira plus volontiers à l'école si on lui fait comprendre qu'à l'école, il pourra peindre avec ses doigts et bien s'amuser.

*D'après Alex Muchelli, L'art d'influencer, Editions Armand Colin 2009, Chapitre 1.*

### Motivations et incitations :

La **motivation** peut être considérée comme ce qui pousse un individu à agir. Ainsi, un individu peut être poussé par une motivation « hédoniste » (se faire plaisir), par une motivation « oblatrice » (faire plaisir à une autre personne) ou par une motivation d'« auto-expression » (se faire remarquer, se valoriser).

Lorsque l'action est motivée par un de ces trois éléments, elle est propre à l'individu et on dit qu'elle est intrinsèque.

L'action peut être motivée par des éléments extérieurs à l'individu (une prime, un bon d'achat, une promotion, une médaille...). On dira alors qu'il s'agit d'une motivation extrinsèque ou **d'une incitation**.

### Aptitude à gérer les conflits :

Un **conflit** est une tension née de l'opposition entre deux personnes (ou plus). Un conflit entre des personnes est donc **chargé d'émotions** telles que la colère, la frustration, la peur, la tristesse, la rancune, le dégoût. D'une manière générale, il est fait d'agressivité, voire de violence. Un conflit éclate lorsqu'il y a accumulation d'insatisfactions qui sont la conséquence de l'existence d'un ou plusieurs problèmes non résolus.

Il est souvent nécessaire de **distinguer un conflit d'un problème** : Un problème est mesurable, se traduit par un écart entre une situation existante et une situation souhaitée et conduit à une démarche de résolution de problème plus rationnelle et plus posée.

Il est nécessaire alors d'écouter et de laisser s'exprimer ces émotions avant d'essayer d'identifier les problèmes non résolus et d'entrer dans une démarche de résolution de problème.

## IV. Les interactions au sein de l'organisation

### La culture :

La culture est un ensemble de croyances, de valeurs et de normes qui se transmettent à l'intérieur d'un groupe social.

Les valeurs sont des principes qui orientent l'action d'un individu, d'un groupe ou d'une organisation, en société. Des valeurs découlent des normes, qui sont des règles, tacites ou écrites, sanctionnées si elles ne sont pas respectées par un ou plusieurs membres du groupe.

Chaque organisation construit sa propre culture fondée à la fois sur des savoirs, des pratiques déterminées par des normes, des valeurs partagées par ses membres. La culture guide, aide les individus à s'approprier les outils de gestion, renforce leur sentiment d'appartenance.

Chaque culture est transmise par les interactions qui existent entre les individus eux-mêmes issus et porteurs de cultures différentes.

### Les codes et rituels :

Les codes regroupent un ensemble de signes dont la signification est connue, partagée par les membres d'un groupe qui se sentent proches et solidaires (exemple : port d'un badge, tenue vestimentaires...).

Un rituel ou rites correspond à un comportement qui se répète à des moments et lors de circonstances prévisibles. La façon de se comporter au cours d'une interaction est régie par des conventions auxquels les individus se réfèrent (exemple de rituel : se dire Bonjour).

### L'attribution :

L'attribution désigne les raisons que les individus donnent pour expliquer un événement ou le comportement d'une personne.

On distingue classiquement **deux types d'attribution** :

- les attributions internes sont le fait **d'expliquer un comportement** (d'autrui ou de soi-même) **par une cause propre** à celui qui a **émis le comportement**. Typiquement, il s'agira de dispositions personnelles (par exemple, des attitudes) ou des traits de personnalités ;
- les attributions externes sont le fait **d'expliquer un comportement par une cause extérieure** qui dédouane l'auteur du comportement : chance, hasard, difficulté d'une tâche, mauvais jour...

D'après [www.definitions-de-psychologie.com](http://www.definitions-de-psychologie.com)

### Les représentations :

Les représentations sociales sont définies comme une forme de savoir individuel et collectif. Elles sont liées à notre culture, à notre environnement. Elles se construisent lorsque les individus sont en interaction sociale, ils recherchent des positions communes et s'influencent mutuellement.

### Les stéréotypes :

Le stéréotype est une généralisation simplifiée appliquée à un groupe entier de personnes, sans tenir compte des différences individuelles. Les stéréotypes sont des images figées, de l'ordre des croyances et des simplifications de la réalité. Ils visent souvent à justifier la conduite d'un groupe vis-à-vis d'un autre groupe. Certains stéréotypes peuvent paraître positifs au premier abord. Par exemple, on dit que les Québécois sont chaleureux. Cela revient à généraliser de façon abusive, car tous ne le sont pas.

Le mot « préjuger » signifie « juger avant ». C'est porter un jugement de valeur. Avoir des préjugés, c'est formuler un jugement inconsidéré et définitif sur une personne ou un groupe de personnes sans les connaître suffisamment. Le préjugé est une idée préconçue sur une personne ou un groupe de personnes. Un préjugé se fonde toujours sur un stéréotype. Parce que les préjugés nous sont inculqués par notre environnement social, s'en défaire demande une prise de conscience, un travail sur soi.

## Hiérarchie :

Lien de subordination entre des individus dans une organisation. Chaque individu se voit confier des responsabilités et des objectifs en fonction de sa place dans la hiérarchie, et est subordonnée à un supérieur hiérarchique.

## Réseaux sociaux d'entreprise (RSE) :

Espaces numériques réservés aux employés d'une organisation. Ils servent à échanger et à regrouper des informations, et facilitent les interactions entre les individus.

## Réseaux sociaux d'entreprise (RSE) :

Un réseau social d'entreprise est un système de communication interne, un lieu d'échange professionnel accessible aux employés d'une entreprise et éventuellement aux partenaires de cette entreprise (fournisseurs, clients, distributeurs...).

<b>Fonctions</b>	<b>Bénéfices</b>	<b>Risques</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Création de profil individuel pour chaque collaborateur</li><li>• Organisation de groupes de travail</li><li>• Système de messagerie instantanée</li><li>• Partage de fichiers, d'agenda</li><li>• Organisation d'évènements</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conservation de l'historique des échanges</li><li>• Amélioration de la communication</li><li>• Moins de déplacements de personnes</li><li>• Gestion du temps des salariés</li><li>• Production d'une intelligence collective</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fuite des informations</li><li>• Mise en danger de la protection de la vie privée</li></ul>

[www.journalducm.com](http://www.journalducm.com)

## RESSOURCES NUMÉRIQUES

<p><b>Vidéo 1</b> : Paroles d'experts – Comment gérer sa e-réputation ?</p> <p><a href="https://urlz.fr/atW8">https://urlz.fr/atW8</a></p>	
<p><b>Vidéo 2</b> : La communication non verbale au travail</p> <p><a href="https://urlz.fr/atVJ">https://urlz.fr/atVJ</a></p>	
<p><b>Vidéo 3</b> : Ne pas confondre "attitudes" et "comportements" [Isabelle Barth]</p> <p><a href="https://urlz.fr/atWa">https://urlz.fr/atWa</a></p>	
<p><b>Vidéo 4</b> : Les bases de la communication</p> <p><a href="https://urlz.fr/8NAD">https://urlz.fr/8NAD</a></p>	
<p><b>Vidéo 5</b> : Structure d'un conflit et médiation</p> <p><a href="https://urlz.fr/atWe">https://urlz.fr/atWe</a></p>	
<p><b>Vidéo 6</b> : LEADERSHIP..., et la culture d'ENTREPRISE ?</p> <p><a href="https://urlz.fr/atWf">https://urlz.fr/atWf</a></p>	
<p><b>Vidéo 7</b> : C'est quoi un stéréotype</p> <p><a href="https://urlz.fr/atWj">https://urlz.fr/atWj</a></p>	