

7

La communication dans les organisations

Repère référentiel de certification :

- La communication des organisations (la communication interne et externe, la communication formelle et informelle)
- La communication interpersonnelle

► Cours p. 105

- 1 – La communication : définition
- 2 – La communication des organisations
 - Communication interne et communication externe
 - Communication formelle et communication informelle
- 3 – La communication interpersonnelle
 - Les composantes de la communication
 - Les signes verbaux et non verbaux – Le code
 - Les rituels
 - Les freins à la communication

Votre dossier

OLYMP'SPORTS 
Commerce d'articles de sport



► Résumé p. 112

► Exercices p. 113

Situation professionnelle



Stagiaire dans l'entreprise **Olymp'sports** (voir Fiche de présentation de l'entreprise, p. 102), vous intervenez dans le **service Secrétariat** en qualité d'employé(e) de bureau.

Vous exercez votre activité au côté de M. Karl, employé de bureau, et sous l'autorité de Mme Daumas, responsable du service.

Avant de vous confier des tâches administratives, Mme Daumas vous transmet des informations relatives à la **communication au sein de l'organisation**.

Lexique



- **Communication formelle** : communication organisée et maîtrisée.

La communication formelle a essentiellement pour but d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation.

- **Communication informelle** : échanges, au sein de l'organisation, qui échappent aux circuits hiérarchiques et qui se développent en dehors de la communication formelle.

- **Frein (ou bruit ou parasite)** : obstacle qui empêche une bonne transmission ou une bonne réception du message.

- **Langage** : système de signes verbaux et non verbaux (mots, gestes, etc.) qui permet d'établir une communication.

- **Message** : ensemble d'informations transmises ou reçues.

- **Registre de langue** : manière de parler qui dépend de la culture des acteurs, de leurs valeurs, du groupe social d'appartenance, du contexte ou des circonstances de l'échange. Il existe trois registres de langue : familier, courant et soutenu.

- **Rituel (ou rites)** : ensemble d'usages, de règles de politesse et de savoir-vivre à valeur symbolique qui indiquent ce qu'il convient de faire ou ne pas faire lors d'un échange. Les rituels facilitent la communication.

- **Signes non verbaux** : ensemble des signes échangés et interprétés dans une situation de communication qui ne relèvent pas de la parole : mimiques, gestes, postures, silences, etc.

- **Signes verbaux** : ensemble de codes (mots, chiffres, etc.) ayant une signification qui peut être partagée avec autrui grâce à la parole ou à l'écrit.

A

B

C

D

E

F

G

H

I

J

K

L

M

N

O

P

Q

R

S

T

U

V

W

X

Y

Z

1 – Définition



La communication consiste à transmettre, recevoir et échanger des informations ; elle constitue l'une des principales activités du travail administratif.

2 – La communication des organisations

La communication est présente à tout moment dans la vie d'une l'organisation. Les situations de communication varient en fonction :

- des participants à la communication ;
- de la forme de la communication ;
- des outils utilisés (moyens matériels pour transmettre le message) ;
- de l'objectif à atteindre.

2.1 – Communication interne et communication externe

2.1.1 – Définition



Lorsque les informations sont échangées à l'intérieur de l'organisation, la communication est interne. Lorsque les informations sont échangées avec des personnes extérieures à l'organisation, la communication est externe.

COMMUNICATION	
INTERNE	EXTERNE
Définition <i>Communication au sein de l'organisation.</i> Participants à la communication Les membres du personnel, les représentants institutionnels du personnel, les associés, etc. Formes de la communication – Écrite : l'information est transmise sous forme manuscrite ou imprimée (courrier, note de service, journal interne, compte rendu de réunion, etc.). – Orale : l'information est transmise oralement (communication téléphonique, entretien, etc.). – Directe : les interlocuteurs sont l'un en face de l'autre. – Médiatisée : les interlocuteurs sont éloignés et utilisent un outil pour communiquer (micro-ordinateur, téléphone, télécopieur, etc.). Outils Note, lettre, tableau d'affichage, journal interne, intranet, etc. Objectifs Mobiliser le personnel, l'informer, développer son sentiment d'appartenance à l'organisation.	Définition <i>Communication de l'organisation avec ses partenaires extérieurs.</i> Participants à la communication Les membres de l'organisation avec les fournisseurs, les clients, le banquier, le transporteur, l'assureur, etc. Formes de la communication – Écrite : l'information est transmise sous forme manuscrite ou imprimée (lettre, facture, message électronique, télécopie, etc.). – Orale : l'information est transmise oralement (communication téléphonique, entretien, etc.). – Directe ou médiatisée. Outils Lettre, téléphone, Internet, etc. Objectifs – Valoriser l'image de marque de l'organisation. – Établir ou entretenir des relations permanentes avec des interlocuteurs qui participent au bon fonctionnement de l'entreprise et assurent ainsi sa survie (conquérir et fidéliser de nouveaux clients).

■ Pour chaque situation de communication observée dans la société Olymp'sports, précisez dans le tableau ci-après le type de communication (interne ou externe), les participants, les formes de la communication, l'outil utilisé et enfin l'information transmise.

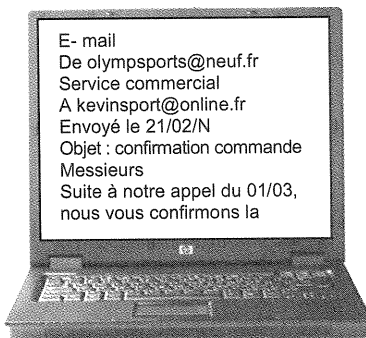
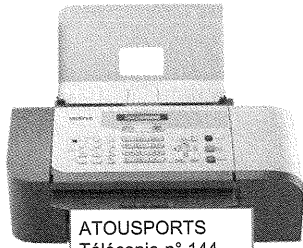
SITUATION N° 1	SITUATION N° 2	SITUATION N° 3						
 E- mail De olympsports@neuf.fr Service commercial A kevinsport@online.fr Envoyé le 21/02/N Objet : confirmation commande Messieurs Suite à notre appel du 01/03, nous vous confirmons la	MME PLAZY, RESPONSABLE DES VENTES, REÇOIT M. HENRI. BONJOUR M. HENRI. VOICI NOTRE DERNIÈRE PROPOSITION DE TARIF. 	OLYMP'SPORTS  NOTE DE SERVICE N° 56 <table border="1"> <tr> <th>Émetteur</th><th>Destinataire</th><th>Date</th></tr> <tr> <td>F. Gery Directeur</td><td>L'ensemble du personnel</td><td>Le 22/02/N</td></tr> </table> OBJET : respect des consignes de sécurité Tout le personnel doit impérativement veiller au respect des consignes de sécurité (règlement intérieur ci-joint). Le non-respect de ces consignes expose le salarié à de lourdes sanctions disciplinaires. Le Responsable du Personnel, Jean DANTON	Émetteur	Destinataire	Date	F. Gery Directeur	L'ensemble du personnel	Le 22/02/N
Émetteur	Destinataire	Date						
F. Gery Directeur	L'ensemble du personnel	Le 22/02/N						
SITUATION N° 4	SITUATION N° 5	SITUATION N° 6						
BUREAU DU PERSONNEL VOS RETARDS RÉPÉTÉS SONT PRÉJUDICIALES AU FONCTIONNEMENT DE VOTRE SERVICE, C'EST TRÈS REGRETTABLE. 	 ATOUSPORTS Télécopie n° 144 À : M. OMONT (resp. achats) Objet : votre demande de catalogue produits	OLYMP'SPORTS  Vous êtes chaque jour plus nombreux... Notre force, c'est VOUS. Vous satisfaire, voilà notre priorité.						



TABLEAU D'ANALYSE					
S*n°	Communication (Cochez la bonne case.)	Participants	Formes de la communication	Outil	Information
1	☐ Interne ☐ Externe				
2	☐ Interne ☐ Externe				
3	☐ Interne ☐ Externe				
4	☐ Interne ☐ Externe				
5	☐ Interne ☐ Externe				
6	☐ Interne ☐ Externe				

* S : Situation.

2.1.2 – Le sens de circulation de l'information dans la communication interne

Dans une organisation, les informations ne circulent pas toujours dans le même sens.

On distingue :

- **la communication descendante** : les informations circulent du haut vers le bas, c'est-à-dire du supérieur vers le(s) subordonné(s) (pour donner des ordres, des consignes, des informations) ;
- **la communication ascendante** : les informations circulent de bas en haut, c'est-à-dire du ou des subordonnés vers le supérieur (pour rendre compte d'un travail par exemple) ;
- **la communication latérale ou horizontale** : les informations circulent entre personnes de même niveau hiérarchique, sans passer par l'intermédiaire d'un supérieur (communication de travail).

2.2 – Communication formelle et communication informelle

2.2.1 – La communication formelle



On peut définir la **communication formelle** comme les échanges officiels qu'entretiennent deux ou plusieurs personnes dans la hiérarchie, à tous les niveaux, quel que soit le sens de circulation de l'information. L'information emprunte le circuit qui a été officiellement mis en place (notes de service ou d'information, compte rendu, rapport, messagerie électronique, etc.).

2.2.2 – La communication informelle



La **communication informelle** c'est, au contraire de la communication formelle, tous les échanges (informations, messages, opinions, pensées, etc.) qui ne circulent pas par le biais officiel ; en effet, l'information circule dans une voie parallèle à celle mise en place (rumeur, bruits de couloir, etc.) et ne tient pas compte des relations hiérarchiques entre les personnes. Ce phénomène résulte parfois d'un manque de communication interne officielle.

■ Mme Daumas vous décrit des situations de communication interne rencontrées dans la vie de l'organisation. Complétez le tableau ci-dessous pour analyser ces différentes situations.

TABLEAU D'ANALYSE

Situations de communication	Sens de la communication	Communication (Cochez la bonne case.)
1 – M. Danton, responsable du personnel, informe l'ensemble des salariés, par une note de service, des nouveaux horaires d'ouverture du restaurant d'entreprise.		☐ Formelle ☐ Informelle
2 – Mme Perez, employée administrative au service Achats, transmet à M. Brunel, aide-comptable, les cinq dernières factures à traiter.		☐ Formelle ☐ Informelle
3 – M. Navarro, responsable du service Magasin, demande à Mme Rubens, chargée de la gestion des stocks, la liste des articles à réapprovisionner.		☐ Formelle ☐ Informelle
4 – M. Karl, employé de bureau, remet à M. Danton, responsable du personnel, le tableau de proposition des congés afin qu'il donne son accord.		☐ Formelle ☐ Informelle
5 – Dans la salle de repos, les responsables administratifs évoquent le départ présumé de leur supérieur, Mme Duval, et l'éventuelle restructuration des services du département.		☐ Formelle ☐ Informelle
6 – Mme Plazy, responsable des ventes, réunit les deux commerciaux pour faire le point sur les ventes du mois écoulé.		☐ Formelle ☐ Informelle

3 – La communication interpersonnelle

3.1 – Définition



Lorsque les informations sont échangées entre deux personnes (dites « acteurs » ou « partenaires »), la communication est interpersonnelle.

3.2 – Les composantes de la communication

Dans chaque situation de communication, on retrouve les mêmes éléments : les acteurs (l'émetteur, le récepteur), le message, le canal et le contexte.

- L'émetteur est la personne qui envoie le message ; il est à l'origine de l'information.
- Le récepteur est la personne qui reçoit le message ; il est le destinataire de l'information.
- Le message désigne les informations transmises ou échangées.
- Le canal est le mode de transmission du message ; il peut être écrit (lettre, note, graphique, image, etc.), oral (entretien, téléphone, etc.), visuel ou audiovisuel (Web-conférence), etc.
- Le contexte est le cadre dans lequel se déroule la situation de communication ; il définit les relations entre les intervenants.

■ L'entreprise Olymp'sports va se lancer dans une démarche qualité. M. Gery a décidé d'organiser une réunion qui aura lieu le 15 avril prochain dans les locaux de la société. Tous les responsables de service devront y participer. M. Gery a invité M. Jansen, l'inspecteur du travail, pour répondre aux questions portant sur la législation. Il demande à Mme Daumas de le contacter par téléphone afin qu'il confirme sa participation à la réunion. Vous êtes présent(e) au moment de l'appel.

Analysez la situation de communication ci-dessous et complétez le schéma (page suivante).

SITUATION – Communication téléphonique



« Bonjour, Monsieur Jansen, Madame Daumas, société Olymp'sports »



« Gérard Jansen, inspecteur du travail, je vous écoute. »

« Effectivement. Pouvons-nous compter sur votre présence ce jour-là ? »

« À 9 h 30, c'est possible ? »

« Nous vous remercions. Je vous transmets par courrier les informations relatives à l'organisation de cette réunion ; vous y trouverez l'ordre du jour. »

« Au revoir Monsieur Jansen. »

« Bonjour Madame Daumas. Vous deviez me recontacter au sujet de la réunion du 15 avril, je crois... »

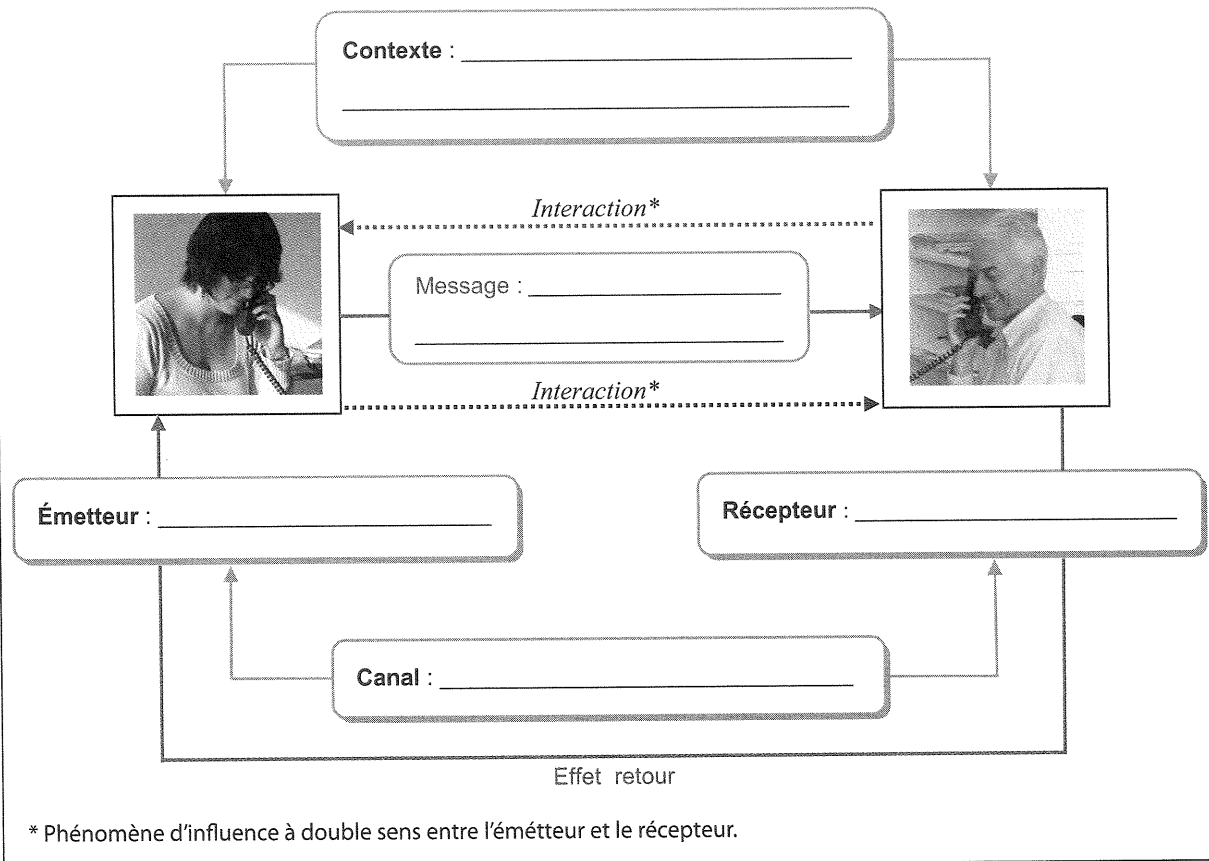
« Oui, sans aucun problème, à l'heure qui vous conviendra. »

« Oui. Je prends note... Mardi 9 h 30. »

« Très bien. Au revoir Madame Daumas. »

Quand l'émetteur envoie un message au récepteur, c'est le plus souvent pour obtenir de sa part une réaction. La suite à donner au message par le récepteur s'appelle « l'effet retour » (ou « rétroaction » ou *feed back*). Si l'effet retour n'est pas celui qui était souhaité, l'émetteur doit reformuler son message.

SCHÉMA DE COMMUNICATION



3.3 – Les signes et le code

Un message est transmis à l'aide de **signes** (mots écrits, parlés, gestes, etc.). L'émetteur choisit ces signes de façon à être compris par le récepteur.



L'ensemble des signes utilisés par l'émetteur constitue le **code du message**.

Les signes dépendent du canal de communication utilisé. En effet, on n'utilise pas les mêmes signes dans une communication en face à face, au téléphone, ou encore dans un courrier.

Le langage est un système de signes (mots, gestes, etc.) qui permet d'établir une communication.

3.3.1 – Le langage verbal



Le langage verbal utilise les mots. Il peut être **oral** ou **écrit**. La façon de s'exprimer varie selon les individus et le contexte dans lequel ils évoluent.

On distingue **trois registres (niveaux) de langue** :

- le registre **familiier** : pauvre en vocabulaire, il se caractérise par l'emploi de phrases parfois incorrectes. La langue est relâchée. Le registre familier est souvent employé dans les conversations en famille ou entre amis ;
- le registre **courant** : le vocabulaire est simple, précis et correct. Il est **utilisé dans le domaine professionnel** ;
- le registre **soutenu** : le vocabulaire est recherché, la construction de phrases est élaborée. Il est surtout employé en littérature ou lors de conférences par exemple.

Pour communiquer de façon efficace et se comprendre, il est nécessaire que les interlocuteurs adoptent le même registre de langue.

■ Nous sommes le 23/02/N. Mme Daumas s'est absentée pour la matinée. Dès son retour, à 14 heures, vous écoutez avec elle les messages laissés sur son répondeur.

Dans le tableau ci-dessous :

1 – Indiquez le registre de langue de chacun des messages.

2 – Recherchez et soulignez le vocabulaire mal adapté et les expressions qui vous paraissent inappropriées.

MESSAGE	REGISTRE DE LANGUE
1 – « Bonjour Madame Daumas. Je suis la secrétaire de M. Portalis de la société <i>Domaine du chapeau</i> . M. Portalis voudrait un rendez-vous avec M. Gery. Je vous rappellerai en début d'après-midi. Merci. Au revoir. »	
2 – « Salut. J'arrive pas à choper le bureau du perso. Le standard m'a filé votre numéro. Je cherche un job pour l'été prochain, j'ai flashé sur votre boîte. J'appelle plus tard. »	
3 – « Bonjour. Maître Donzel, avocat. Auriez-vous l'extrême obligeance de demander à M. Gery de prendre contact avec mon cabinet dès que possible. Veuillez noter mes coordonnées téléphoniques : 04 93 45 67 00. Je vous en remercie. Au revoir. »	

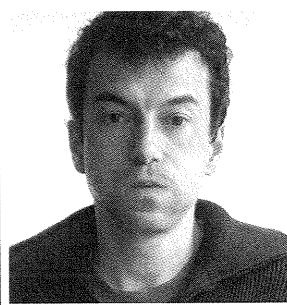
3.3.2 – Le langage non verbal (ou paralangage)



Le langage non verbal, appelé également « **paralangage** », correspond à toutes les attitudes qui complètent le langage. Les gestes, les mimiques, le regard et la posture sont donc les éléments qui composent le langage non verbal (signes non verbaux).

Le langage verbal peut être renforcé ou desservi par le paralangage émis consciemment ou non par l'émetteur du message. Pour que le message soit convaincant et bien compris par le récepteur, il doit y avoir **concordance entre le langage et le paralangage**.

■ Vous assistez à une réunion organisée par Mme Duval, directrice du département administratif. Indiquez au-dessous de chacune des photos les sentiments exprimés par chacun des participants.

3.4 – Les rituels



Les rituels sont des **pratiques sociales habituelles**, que l'on trouve dans des situations courantes. Ils ont pour fonction de **faciliter les relations interpersonnelles et de les rendre conformes aux attentes de la société** ou du groupe. On trouve des rituels dans toutes les cultures mais leurs codes varient.

On distingue le plus souvent **les rituels de salutation, de séparation, de remerciements et de présentation**.

Exemples :

– « *Bonjour, Monsieur, soyez le bienvenu.* » est une phrase qui correspond au respect d'un rite d'accueil, d'entrée en matière.

– *Se serrer la main* répond à un code pour saluer une personne que l'on accueille ou que l'on quitte.

Communiquer efficacement nécessite de connaître ces rituels ; les prendre en compte aide à la compréhension de son interlocuteur et évite de le heurter.

3.5 – Les freins à la communication (ou bruits)



Les freins à la communication sont les **éléments qui gênent et perturbent la compréhension ou la transcription du message**.

Les origines des freins sont très différentes, mais on peut cependant les rattacher à **trois domaines** :

• Domaine organisationnel

Lorsque les niveaux hiérarchiques sont nombreux, l'information circule difficilement et les risques de déformation sont multiples.

Les bruits sont alors liés à une mauvaise organisation ou gestion de l'information.

• Domaine relationnel

Les bruits peuvent venir de l'émetteur : omission d'une partie du message, message confus, mauvaise élocution, tonalité trop basse, etc.

Les bruits peuvent également provenir du récepteur : inattention, manque d'intérêt, interprétation du message ou omission d'une partie du message, etc.

De plus, l'utilisation de registres de langue différents par l'émetteur et le récepteur gêne la compréhension du message.

• Domaine matériel et technique

Les bruits peuvent être de nature matérielle (nuisances sonores, mauvaise implantation ou aménagement des locaux, espaces inconfortables, etc.) ou technique (outils de communication défectueux, transmission perturbée, etc.).

■ Mme Daumas vous décrit trois situations rencontrées dans l'entreprise Olymp'sports.

Précisez le domaine du frein pour chacune des situations ci-dessous.

SITUATIONS	DOMAINE DU FREIN
1 – Mlle Duclos, vendeuse confirmée, a rencontré des difficultés pour communiquer avec précision les caractéristiques d'un produit à un client espagnol.	
2 – La réunion des responsables de service programmée le 26/02/N n'a pas pu avoir lieu, comme prévu, dans la salle Outremer car celle-ci était déjà occupée par un autre groupe de personnes.	
3 – M. Danton n'a pas pu transmettre un fax à la médecine du travail car une feuille est restée coincée dans le télécopieur.	

1 – La communication : définition



- La [] consiste à établir une relation avec une ou plusieurs personnes, à transmettre ou échanger des informations.

2 – La communication des organisations

- On distingue :
 - la communication [] : les informations sont échangées à l'intérieur de l'organisation ;
 - la communication [] : les informations sont échangées avec des personnes extérieures à l'organisation.
- Toute communication prévue par les procédures et empruntant un réseau de communication et des outils déterminés est appelée [] ; dans le cas contraire, la communication est dite [] .

3 – La communication interpersonnelle

- La [] met en présence deux acteurs (ou partenaires d'une situation commerciale) qui échangent des informations.
- La communication se caractérise par un certain nombre d'éléments :

 - Le message est transmis à l'aide de signes (mots, gestes, etc.) choisis par l'émetteur en fonction du récepteur, du canal, du type de message.
 - La communication utilise des signes verbaux ou non verbaux.
- Le langage [] est la façon de s'exprimer avec des mots, par écrit ou oralement. Les interlocuteurs choisissent un registre adapté à la situation de communication dans laquelle ils se trouvent. On distingue trois registres de langue : familier, courant, recherché (soutenu). Le registre courant est celui qui est utilisé dans le domaine professionnel.
- Le langage [] (ou paralangage) permet de communiquer au moyen de gestes, de regards, de mimiques et/ou de postures.
- Dans une communication interpersonnelle, chaque acteur participe à la construction du sens des échanges en interprétant les signes verbaux et les signes non verbaux.
- Divers éléments peuvent perturber ou empêcher la communication. Ces freins (ou bruits) trouvent leur origine principalement dans trois domaines : organisationnel, relationnel, matériel et technique.

Exercices

◆ Exercice n° 1 La communication interne et externe, le sens de la communication interne

Pour chaque situation observée dans la société *Grandin*, précisez dans le tableau ci-dessous :

- le type de communication : interne ou externe ;
- le sens de la communication interne : communication descendante, ascendante ou latérale.

Situations de communication	Type de communication	Sens de la communication
1 – Bernard, responsable du service Achats, rédige une lettre adressée au fournisseur <i>Blinis</i> pour lui signaler une erreur de livraison.		
2 – Éliane, la comptable, téléphone au client <i>Pradel</i> pour obtenir la régularisation de son compte, afin d'éviter un contentieux.		
3 – Pierre, magasinier, remet au responsable du personnel une lettre de demande d'autorisation d'absence.		
4 – Joséphine, secrétaire commerciale, transmet par télécopie un bon de commande aux <i>Établissements Mirco</i> .		
5 – Benoît, directeur commercial, reçoit dans son bureau le nouveau représentant pour faire le point après son premier mois d'activité.		
6 – Émilie, Jérôme et Julie, techniciens, se réunissent pour s'informer de la mise en application de nouvelles mesures de sécurité.		
7 – Sophie, l'hôtesse d'accueil, reçoit un client qui voudrait obtenir un rendez-vous avec le directeur commercial.		

◆ Exercice n° 2 La communication formelle et informelle

Complétez le tableau ci-dessous pour analyser les différentes situations.

Situations de communication	Type de communication (Cochez.)
1 – Les représentants s'entretiennent dans la salle de repos. Selon eux, les objectifs fixés par le responsable du service commercial sont irréalisables.	☐ Formelle ☐ Informelle
2 – Roland, responsable du service Qualité, informe, par une note de service, qu'une réunion aura lieu le 15 mars N. La présence de tous les techniciens à cette réunion est obligatoire.	☐ Formelle ☐ Informelle
3 – Marie, comptable de l'entreprise, confie à l'un des représentants syndicaux que le comportement de son supérieur explique la mauvaise ambiance qui règne au sein du service.	☐ Formelle ☐ Informelle
4 – Jean, responsable du service Sécurité, remet à chacun des ouvriers d'atelier un rapport concernant l'évolution des accidents de travail survenus dans l'entreprise durant les cinq dernières années.	☐ Formelle ☐ Informelle

◆ Exercice n° 3 La communication interpersonnelle

Vous êtes stagiaire au secrétariat du service Achats des *Établissements Azur Soleil* (vente de mobiliers de plage).

La responsable, Mlle Grappin, doit procéder très prochainement à la commande des nouveaux produits. Cette dernière contacte par téléphone le fournisseur *Top'beach*, qui n'a toujours pas fait parvenir le catalogue dans lequel figurent les nouveautés. Vous êtes présent(e) au moment de l'appel.

1 – Analysez la situation de communication ci-dessous en complétant le tableau ci-après.

« Bonjour. Karine Grappin, du service Achats des <i>Établissements Azur Soleil</i>. » « Je vous appelle au sujet du nouveau catalogue que vous deviez me faire parvenir la semaine dernière... » « Entendu, je vous remercie. Au revoir, Monsieur. »	« Pierre Chancel, société Top'beach bonjour. » « Que puis-je faire pour vous, Madame Grappin ? » « Oh... Il s'agit d'un regrettable oubli de ma part ; je suis vraiment confus. Je vous expédie le catalogue en envoi chrono. Vous l'aurez dès demain. » « Veuillez m'excuser encore pour ce retard. Au revoir Madame Grappin. »
---	--

Émetteur	
Récepteur	
Message	
Canal	
Contexte	

2 – Répondez à la question suivante :

Quelles sont les formes de communication ? (Cochez les bonnes réponses et, si besoin, justifiez.)		
☐ Orale	☐ Écrite	
☐ Interne	☐ Externe	Justifiez la réponse : _____

☐ Interpersonnelle	☐ De groupe	Justifiez la réponse : _____

☐ Directe	☐ Médiatisée	Justifiez la réponse : _____

☐ Ascendante	☐ Descendante	☐ Latérale
Justifiez la réponse : _____		

◆ Exercice n° 4 Les registres de langue

Classez les termes suivants en fonction du registre de langue dont ils relèvent.

apparence – bouquin – chapeau – ennuyer – godasse – pécunier – peinard – succulent

Trouvez pour chacun un synonyme appartenant aux deux autres registres (voir exemple).

Registre familier	Registre courant	Registre soutenu
Look	Allure	Apparence

◆ Exercice n° 5 Les registres de langue

Transposez chacune des phrases suivantes en langage courant.

Langage familier	Langage courant
« Nous n'y sommes pour rien dans cette affaire... »	_____

« C'est OK, pas de problème, je vous livre demain... »	_____

« Vous vous êtes trompés dans la facture... »	_____

« Vous pouvez pas nous adresser l'avoir pour les marchandises que nous avons renvoyées ? »	_____

« Nous voudrions bien payer par traite. »	_____

◆ Exercice n° 6 Le langage non verbal (le paralangage)

Vous êtes stagiaire dans la société *Univers Déco*, spécialisée dans la vente d'objets de décoration intérieure. Vous occupez le poste de secrétaire au service du personnel.

Vous assistez à une réunion organisée par M. Danton, le chef du personnel, et vous observez à cette occasion les participants.

1 – Indiquez ce que chaque personnage semble exprimer. Justifiez vos réponses.



	Expression	Justification
1		
2		
3		
4		
5		

2 – Indiquez en dessous de chacun des dessins le message que l'on peut déduire de la position des mains.



◆ Exercice n° 7 Les rituels et les codes

Lisez le document, observez les deux illustrations (documents ci-dessous) puis répondez aux questions ci-après.

Information

Notre manière de communiquer doit respecter un certain nombre d'usages, de pratiques de savoir-vivre, de politesse qui ont pour fonction de faciliter les relations.

Les rituels sont des habitudes ou coutumes à valeur symbolique, présentes dans toutes les sociétés. Ils constituent un ensemble de règles de politesse et de savoir-vivre qui indique ce qu'il convient de faire ou de ne pas faire lors d'un échange.

Exemple – Les rituels d'accès : rituel de salutation, rituel de présentation, rituel de séparation, etc.
On trouve des rituels dans toutes les cultures, même si leurs codes varient.

Les codes sont une certaine manière de parler ou de se comporter, dans un contexte donné. Ils peuvent différer d'une culture à une autre.

Exemple : se saluer d'un geste, s'embrasser.



1 – Sur ces deux dessins, les acteurs respectent le même rituel. Lequel ?

2 – Bien que le rituel soit le même dans ces deux scènes, les codes respectés par les acteurs sont différents. En quoi ?

3 – En quoi consiste le rituel de salutation dans une entreprise japonaise ?

4 – Quel est l'intérêt pour un homme d'affaires occidental de connaître ces rituels ?

Exercice n° 8 Les freins à la communication

Vous effectuez votre stage dans l'entreprise *Équip'cuisine*, spécialisée dans la fabrication et la pose de cuisines industrielles dans les restaurants et les collectivités. Vous êtes à l'accueil, sous la direction de Marc Vandame, votre tuteur.

Vous assistez aux situations de communication (documents ci-dessous).

Pour chaque situation, indiquez, dans le tableau ci-après, l'origine et la nature du frein qui perturbe le bon déroulement de la communication ainsi que la solution à apporter.

Situation n° 1

Marc (à l'accueil) : « Je pense qu'il faut que votre cuisine réponde à la norme Afnor, et vous assurer que les RGI sont compatibles avec ce modèle. Sinon, il vous faut effectuer une modification au niveau des arrivées internes et externes. »

Situation n° 2

Marc (au téléphone) : « Marc Vandame, de l'accueil. Je voudrais parler au chef de chantier. Allo, allo ? »

Les paroles du correspondant sont couvertes par un bruit de machine.

Situation n° 3

Marc (à l'accueil) : « Bonjour Madame... »

Le téléphone sonne.

Marc (au téléphone) : « Équip'cuisine, Marc Vandame à votre service. Ne quittez pas s'il vous plaît. »

Marc (vers la personne accueillie) : « Le rayon des plaques électriques ? »

Le téléphone sonne.

Marc (au téléphone) : « Équip'cuisine, Marc Vandame à votre service. Ne quittez pas s'il vous plaît. »

Situation n° 4

Marc (au téléphone) : « Équip'cuisine, Marc Vandame à votre écoute. »

Correspondant : ...

Marc : « Allo, allo, je n'entends rien, pouvez-vous parler plus fort, s'il vous plaît ? »

Correspondant : ...

Marc : « Je ne vous entends pas, parlez plus fort... »

Le correspondant est sans doute dans un secteur mal couvert par l'opérateur téléphonique.

Origine du frein à la communication	N° situation	Identification du frein	Solution à apporter pour améliorer la communication
Domaine matériel ou technique	_____	_____ _____	_____ _____ _____
	_____	_____ _____	_____ _____ _____
Domaine organisationnel	_____	_____ _____	_____ _____ _____
Domaine relationnel	_____	_____ _____	_____ _____ _____