



Institut 
de Sociodynamique

**Développer l'efficacité des relations
dans les organisations**

Module 1 : le comportement des acteurs dans les organisations

23 octobre 2018

Préambule :

les fondements de la Sociodynamique

2

Institut  Sociodynamique

Les fondements de la Sociodynamique

Une philosophie :
l'Homme est au cœur de la performance des organisations

Un corpus cohérent
de concepts et
d'outils...

... pour comprendre
la réalité sociale...

... et agir sur la
performance !



La sociodynamique est une discipline de l'action

Dans une dialectique : à la recherche de l'efficacité de l'organisation
ET du bonheur des hommes au service de la performance

Institut  Sociodynamique

La Sociodynamique : un référentiel d'analyse pour agir avec discernement... sur 2 plans

L'efficacité relationnelle dans les organisations

Sur le plan individuel
et collectif

L'analyse des
attitudes et
comportements

Les stratégies
possibles

L'art de gouverner

Les modes et styles
de management

Les modèles
d'organisation

L'institut diffuse les concepts de la Sociodynamique

Modules
1 & 2

L'efficacité des relations dans les organisations
Analyse et stratégie d'action

Module 3

Le jeu de Go
Stratégie et Management

Module 4

L'art de gouverner
Modes et styles de management

Module 5

Le Management Global
Management & organisation

Module 1 :

**développer l'efficacité des relations
dans les organisations**

Quelques concepts

- Point d'application et Partenaires
- Détermination, synergie et antagonisme,
- Jeu et intention,
- La carte des partenaires,



7

Point d'application et Partenaires

Un point d'application c'est sur quoi porte l'analyse

Un partenaire c'est toute personne (ou groupe de personnes)
concernée par le point d'application

8

Détermination

c'est la quantité d'énergie que mobilise un individu pour atteindre un but



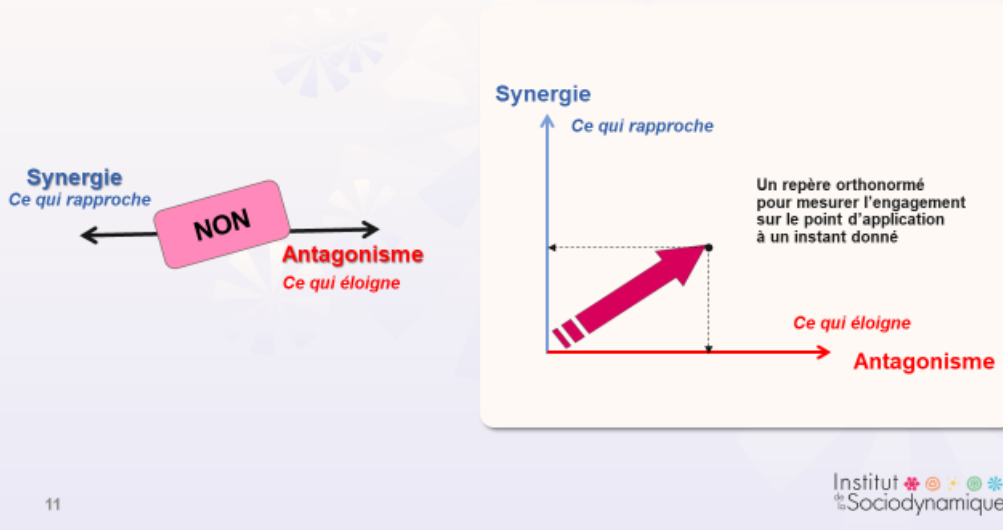
9

Synergie et Antagonisme

- En fonction de sa détermination, chacun va mobiliser plus ou moins d'énergie en fonction de l'enjeu que représente à l'instant T le sujet traité...
- Face à une situation, à l'instant T et sur un projet/objet donné, chaque acteur dans l'entreprise va adopter des attitudes pour atteindre ses objectifs
- Ainsi, l'énergie engagée va permettre soit :
 - ✓ d'aider à mettre en œuvre le projet : c'est la synergie
 - ✓ de résister voire de contrer le projet : c'est l'antagonisme

10

Synergie et Antagonisme : l'approche combinatoire révélée par la Sociodynamique



Jeu et Intention

- **LE JEU** : je considère les autres partenaires comme **OBJETS**, disponibles selon ma volonté :
 - = attitude à dominante rationnelle (positive ou froide)
 - je les laisse de côté car je suis totalement **centré sur MOI, MON PROJET, sans eux**, ou malgré eux
 - je les **embarque avec MOI** dans ce qui devient **NOTRE PROJET**, que je mène **avec eux**
- **L'INTENTION** : je considère les autres partenaires comme **SUJETS**, doués d'intentions autonomes :
 - = attitude à dominante affective (chaleureuse ou hostile)
 - ils ont des **intentions favorables** à MOI et MON PROJET et je leur rends bien
 - ils ont de **mauvaises intentions** à mon égard et je leur rends bien aussi

Jeu et Intention

Les relations sont faites de signes apparents qui expriment la synergie et/ou l'antagonisme

SYNERGIE (avec et/ou pour l'autre)

- **Jeu commun** : avec l'autre
 - s'entendre sur quelque chose avec l'autre
 - faire quelque chose avec l'autre...
- **Crédit d'intention** : pour l'autre
 - avoir un parti pris favorable

ANTAGONISME (sans et/ou contre l'autre)

- **Jeu personnel** : sans l'autre
 - jouer son propre jeu
 - faire quelque chose sans l'autre
- **Procès d'intention** : contre l'autre
 - être désagréable ou nuisible à...

13

Institut Sociodynamique

Jeu et intention / Synergie et Antagonisme

Partenaire A



Synergie =
part de pont
entre les partenaires

$Jc + Ci$
de A vers B

$Jc + Ci$
de B vers A

$Jp + Pi$
de A vers B

$Jp + Pi$
de B vers A

Antagonisme =
part de fossé
entre les partenaires

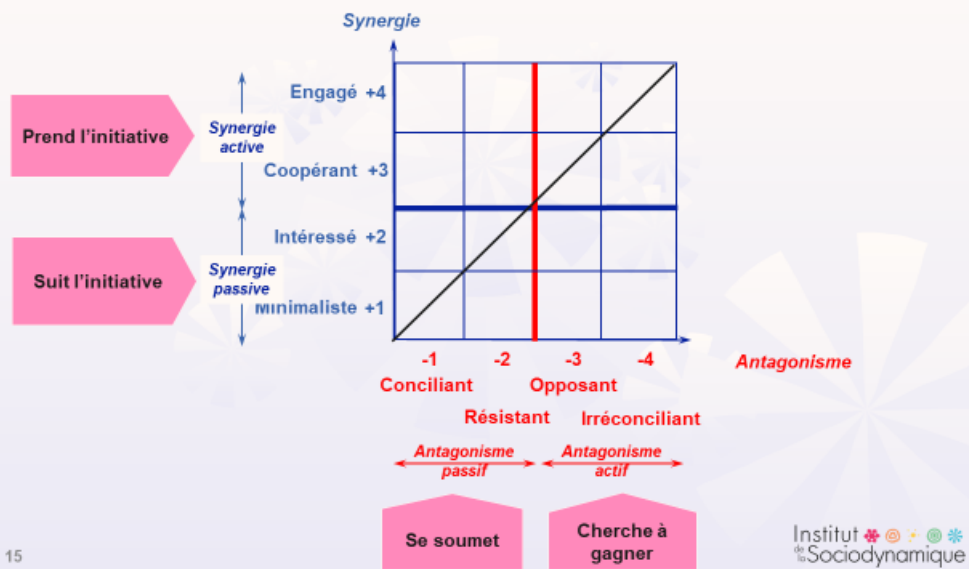
Partenaire B



14

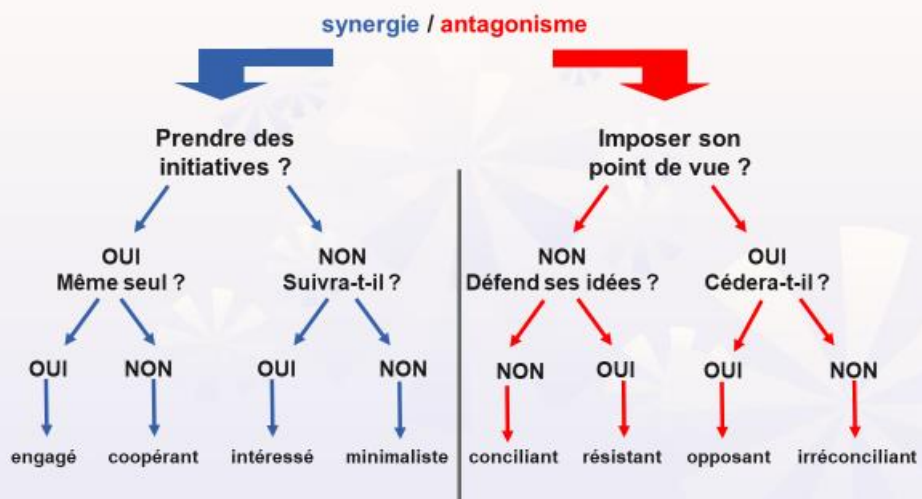
Institut Sociodynamique

4 niveaux de synergie et d'antagonisme



15

Comment mesurer une attitude ?



16

La carte des Partenaires

par rapport à un point d'application donné

Nous n'avons pas le même avis ni les mêmes attitudes sur tous les P.A.

à un instant T

Nos avis et attitudes évoluent (heureusement)

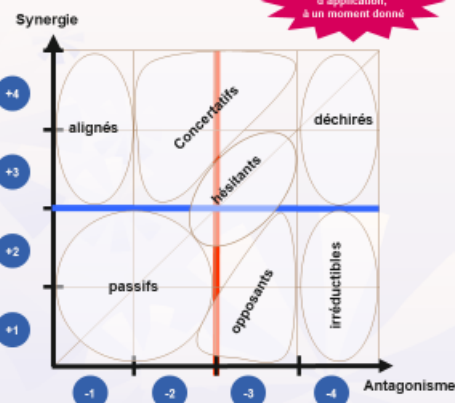
Il ne s'agit donc pas de juger des personnes mais de mesurer leur attitude sur un point d'application et à l'instant T

17

La Carte des Partenaires : typologie des attitudes

Cet outil permet de positionner les acteurs en fonction de leur degré de synergie et d'antagonisme sur un point d'application à un instant donné

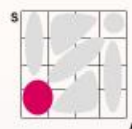
1. **Les Alignés** = ils soutiennent la cause
2. **Les Concertatifs** = ils soutiennent en faisant preuve d'esprit critique positif
3. **Les Héritants** = ils sont prêts à s'investir s'ils sont payés en retour
4. **Les Déchirés** = ils ont autant d'amour que de haine ...
5. **Les Passifs** = ils font le minimum
6. **Les Opposants** = ils ne sont pas d'accord, le disent, et agissent en conséquence
7. **Les Irréductibles** = ils ne céderont que face à un pouvoir plus fort



Le placement des acteurs n'est pas figé et nécessite d'être actualisé en fonction des évolutions et des retournements d'alliance

18

Typologie des attitudes : les passifs



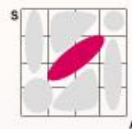
Sur un point d'application, à un moment donné

- **BOF ...**
- ne se sentent pas concernés par le projet, ne feront rien
- n'ont pas d'opinion mais sont sensibles aux faits (événements)
- peuvent facilement glisser vers l'opposition si on les néglige
- ce sont généralement les plus nombreux

19

Institut  Sociodynamique

Typologie des attitudes : les hésitants



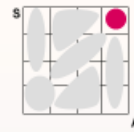
Sur un point d'application, à un moment donné

- ont des arguments pour et des arguments contre, souvent pertinents, peuvent être actifs pour mieux comprendre, même sans vous (+3, -3)
- sont ouverts au dialogue et à la négociation
- ont peu de chemin à faire pour devenir alliés du projet mais peuvent aussi basculer vers l'opposition
- souvent une position transitoire

20

Institut  Sociodynamique

Typologie des attitudes : les déchirés



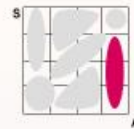
Sur un point
d'application,
à un moment donné

- généralement **peu nombreux**, ils ont besoin **d'être considérés**
- ils sont enthousiastes, engagés, passionnés, parfois passionnants,
- ils prennent des initiatives, parfois trop
- souvent les premiers à être d'accord avec vos propositions mais ils ne supportent pas la contradiction et **peuvent changer d'opinion brutalement avec la même énergie**

21

Institut 
Sociodynamique

Typologie des attitudes : les irréductibles



Sur un point
d'application,
à un moment donné

- **Irréconciliables** avec un niveau de synergie plus ou moins élevé
- votre projet n'est pas le leur et ils s'y opposent par tous les moyens
- ils ne sont pas accessibles à la discussion
- ce sont généralement les moins nombreux

22

Institut 
Sociodynamique

Typologie des attitudes : les opposants



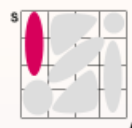
Sur un point d'application, à un moment donné

- ils développent une **activité réelle et crédible contre votre projet**
- ils sont accessibles à la discussion et argumentent (essayent de vous démontrer que votre projet est mauvais),
- ils n'envisagent **pas de compromis** et utilisent **des moyens de pression**
- ils se soumettront ... **temporairement**

23

Institut  Sociodynamique

Typologie des attitudes : les alignés



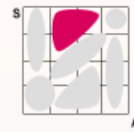
Sur un point d'application, à un moment donné

- Ils sont toujours d'accord, **ce sont des « militants »**
- **suiveurs ou capables d'initiatives**, ils sont d'accord avec votre projet et lui font un crédit d'intention majeur, ils sont parfois peu crédibles
- ils **manquent d'esprit critique** et sont souvent **intransigeants**
- ils sont prêts à tout faire ...
mais **ne savent pas toujours défendre le projet**

24

Institut  Sociodynamique

Typologie des attitudes : les concertatifs ou triangle d'or



Sur un point
d'application,
à un moment donné

- ils ont l'esprit critique vis-à-vis du projet et vis-à-vis de vous-même, ils sont crédibles
- ils ont une position personnelle (opinion et/ou projet) mais ils sont au dessus de la diagonale
- ils peuvent porter le projet, proposer et agir concrètement vers l'objectif recherché
- ils défendent le projet contre vos opposants

25

Institut  Sociodynamique

Bibliographie

- « L'élan sociodynamique » - Jean-Christian Fauvet
- « La stratégie du projet latéral » - Bruno César, Olivier D'Herbemont
- « Le manager joueur de go » - Jean-Christian Fauvet, Marc Smia
- « La passion d'entreprendre » - Jean-Christian Fauvet, Jean-René Fourtou
- « La sociodynamique: un art de gouverner » - Jean-Christian Fauvet, Xavier Stéfani
- « Le mix organisation » - Jacques Jochem, Hervé Lefèvre

- Pour aller plus loin : <http://www.institutdelasociodynamique.com>

26

Institut  Sociodynamique

L'institut diffuse les concepts de la Sociodynamique

Développer l'efficacité des relations dans les organisations

Module 1

Savoir évaluer les niveaux d'engagement des acteurs dans les organisations et agir en conséquence

Module 2

Adopter une stratégie pour développer le niveau d'engagement individuel et collectif des acteurs



Au service des enjeux et de la performance

27

Institut 
Sociodynamique

L'institut diffuse les concepts de la Sociodynamique

Module 1

merci d'être venu ...

Module 2

... et à bientôt !

28

Institut 
Sociodynamique