



Construction de l'autorité dans l'interaction conversationnelle: Analyse d'un extrait de conversation entre supérieure et subordonnée

PENG Yu^{[a],*}

^[a]Université des Etudes Etrangères du Guangdong, Guangzhou, China.
 * Corresponding author.

Supported by the Innovative School Project in Higher Education of Guangdong, China. GWTP-FT-2015-10.

Received 18 April 2019; accepted 9 July 2019
 Published online 26 August 2019

Résumé

A part le pouvoir légitime, les supérieurs s'imposent également grâce à leurs qualités personnelles reconnues par le public. L'interaction permet aux supérieurs de démontrer leur autorité, mais elle peut aussi les aider à construire leur autorité. A travers nos analyses d'un extrait de conversation entre une supérieure et sa subordonnée, nous montrons comment la supérieure convainc au fur et à mesure sa subordonnée, inspire sa confiance et respect et construite ainsi son autorité au lieu de s'imposer par son pouvoir légitime.

Mots-clés : Autorité ; Construction ; Interaction

Peng, Y. (2019). Construction de l'autorité dans l'interaction conversationnelle: Analyse d'un extrait de conversation entre supérieure et subordonnée. *Studies in Literature and Language*, 19(1), 10-15. Available from: <http://www.cscanada.net/index.php/sll/article/view/11184>
 DOI: <http://dx.doi.org/10.3968/11184>

INTRODUCTION

Tous les supérieurs possèdent du pouvoir légitime grâce à leur position de responsabilité, mais tous ne disposent pas du même pouvoir d'influence personnelle. L'autorité peut être une condition de l'exécution du pouvoir mais aussi un résultat de ce pouvoir, puisqu'elle peut être établie au cours de l'exécution du pouvoir. Si l'on observe ce problème du point de vue du langage, on voit que les relations de pouvoir sont constamment et dynamiquement construites dans et à travers les conversations. Davis

argumente que les relations de pouvoir sont « always and everywhere contextual...Power, along with structure of domination, is implicated in concrete situated social practice» (1988, p.99). Tannen indique que le pouvoir est « always metaphoric when applied to interaction and discourse » (1987, p.5). En d'autres termes, d'après elle, le pouvoir est dynamiquement construit et exercé d'une manière à la fois explicite et implicite sous différents aspects au cours d'une interaction spécifique. Au cours d'une interaction sociale, différents interlocuteurs, par des moyens langagiers dont ils disposent, construisent leurs identités et s'arrachent du pouvoir en réagissant les uns aux autres.

Nous avons enregistré des conversations dans les lieux de travail d'où nous extrayons une conversation entre une supérieure et sa subordonnée, nous en avons fait des analyses pour observer la construction de l'autorité dans et par l'interaction.

1. CONTEXTE ET CORPUS

Xiao Wang est une jeune enseignante qui vient d'être admise à l'école. Elle est diplômée d'une université normale reconnue. Elle enseigne le chinois. Comme d'habitude, l'enseignant de chinois est nommé maîtresse de la classe, et elle prend la charge d'une classe depuis quelques mois. Vers la fin du semestre, un petit incident a lieu dans sa classe, à cause d'une plaisanterie entre les enfants et les parents de la victime ne sont pas contents de la solution qu'elle a prise. Mme He, la directrice de l'école la fait venir dans son bureau pour lui en parler. La troisième personne présente est la secrétaire du parti de l'école qui partage le bureau avec Mme He, et elle est une amie de la mère de la chercheuse. C'est elle qui a fait l'enregistrement dont nous avons extrait cette scène.

He : Je suis directrice de l'école depuis des d'années, et je n'ai pas vu beaucoup de gens résoudre des problèmes de cette façon.

Wang : Madame He, en fait (1s) au début j'ai : aussi pensé à faire venir son père pour //en parler.\

He : / **Ah : \ ya**, vous les jeunes sont comme ça. Comment pouvez-vous observer le problème de façon **si** impartiale ?

Wang : Uhm : en fait :: je trouve que : selon les circonstances du moment, (1s) si je le fais venir, je risquerai d'amplifier l'affaire. (2s) C'était seulement à cause d'une petite plaisanteries entre les enfants, il suffisait d'indemniser, ce n'était pas la peine d'exagérer à **tel point**.

He : =Le problème est que l'affaire **a été exagérée**. (2s) On **s'est plaint** auprès des supérieurs, on veut même changer d'école.

Wang : (2s) S'il veut changer, qu'il change, je ne peux pas l'empêcher.

He : **Heng**, « **S'il veut changer, qu'il change**, **Tu :** parles comme si de rien n'était ! Si tous les enseignants résolvaient le problème comme toi, § notre école pourrait fermer sa porte ! Que tous les élèves changent d'école ! §

Wang : Alors : comment faire maintenant ?

He : **Comment faire** ? Ce n'est à toi de me le dire ? Il n'est pas vrai que tu saches toujours comment faire ? (3s) Tu crois que quand les supérieurs sont au courant de l'affaire, c'est à toi qu'ils reprocheront ?

Wang : Er :: Sinon j'expliquerai les circonstances aux supérieurs ? En tout cas, ce sont **les parents** qui cherchent des histoires sans raison.

He : **Heng**.

Wang : (4s) Madame He, à votre avis, qu'est-ce qu'il faut faire ?

He : Xiao Wang, tu viens de quitter l'école, tu es jeune, tu manques d'expérience, ça se comprend. Mais quand tu ne sais pas comment faire, il faut demander modestement l'avis aux autres, demander l'avis aux autres vieux enseignants, et apprendre davantage. (2s) **Ne crois pas** qu'il suffit (0.5s) de bien enseigner. Nous sommes dans l'administration depuis des années (0.5s) et nous avons beaucoup vu. * **Le savoir-faire des relations** * est aussi important. (3s) Il faut communiquer habilement avec les parents, (2s) sinon tu en souffriras.

Wang : Uhm, oui, vous avez raison. Je manque vraiment d'expérience.

He : Vous aviez des cours en psychologie à l'université ?

Wang : Oui.

He : Voilà. J'ai aussi beaucoup de livres en psychologie, si tu veux, je t'en prêterai.

Une autre : =Tu ne sais pas, Madame He a fait spécialement des études en psychologie, elle est **bien forte** dans ce domaine!

Wang : C'est vrai ? Il me faut apprendre auprès de vous, Madame He.

He : Il faut apprendre. Coordonner des relations, ça demande de la compétence. Tu crois que mon titre de directrice (0.5s) est facile à maintenir ? Aujourd'hui c'est

bien différent d'autrefois : maintenant c'est l'éducation qualitative, et tout n'est pas déterminé pas les enseignants. Quand on rencontre des parents forts (0.5s) avec leurs relations derrière, je dois moi aussi faire très attention, sans parler de toi.

2. ANALYSE DES VA-ET VIENT

C'est une scène où Mme He essaie de faire l'instruction à Xiao Wang. La hiérarchie entre elles est institutionnellement claire. Le pouvoir de Mme He à l'égard de Xiao Wang est incontestable puisqu'il est basé sur une reconnaissance conventionnelle. Son statut est quelque chose de présupposé. Mais nous verrons bien que malgré cette évidence, Mme He met du temps à établir son autorité en montrant son ancienneté et ses expériences au fur et à mesure qu'elle convainc sa subordonnée rendue un peu récalcitrante par son beau diplôme et par son manque d'expérience. Les premiers tours de parole ne se déroulent pas d'une manière tranquille et agréable, Mme He reproche alors que Wang essaie de se justifier. Elles ne sont pas vraiment en dispute, mais on sent la tension. Mme He est toujours très connue par son caractère direct : « Je suis directrice de l'école depuis des d'années, et je n'ai pas vu beaucoup de gens résoudre des problèmes de cette façon ». Dans cette phrase, aucun mot ne mentionne Xiao Wang, aucun mot n'indique son erreur, mais elle nie complètement la solution de Xiao Wang. Mme He avance deux supports, le premier est sa connaissance du métier et le deuxième est le sens commun, c'est-à-dire que la plupart des gens résolvent le problème différemment. Avec un ton un peu moqueur, c'est une critique dissimulée mais tout à fait gênante. Wang le sent, et elle réplique : « Madame He, en fait (1s) au début j'ai : aussi pensé à faire venir son père pour //en parler.\ » Elle traîne le son pour insister sur le fait qu'elle y a pensé par un « j'ai : aussi » et un « en fait » et pour sous-entendre que contrairement à ce que Mme He imagine, elle savait qu'il y avait d'autres solutions, entre autres, celle dont Mme He parle. Si elle en a choisi la sienne, c'est parce qu'elle a sa propre raison. En tout cas, elle contredit la critique, ce qui irrite Mme He qui devient donc impatiente, elle la coupe pour interrompre son explication par une exclamation et elle fait exprès d'accentuer le ton « / **Ah : \ ya**, vous les jeunes sont comme ça. Comment pouvez-vous observer le problème de façon **si** impartiale ? » L'attitude de Mme He est claire : c'est un pur prétexte qui ne renversera pas ce qu'elle a déjà constaté. Elle ne contredit pas directement ce que Xiao Wang dit, mais avec « vous les jeunes sont comme ça » elle donne un commentaire négatif général sur tous les jeunes y compris naturellement Xiao Wang. Xiao Wang peut répliquer à la critique précédente, mais elle ne peut pas nier qu'elle est jeune et qu'elle appartient à ce groupe dont une des caractéristiques est de réfléchir de façon impartiale par manque d'expérience. En apparence, Mme He critique tous les jeunes, en fait, la

vraie cible est Xiao Wang. La question de Mme He est astucieuse, car elle cherche directement la cause de cette impartialité au lieu de rester sur le vrai ou le faux du constat de l'impartialité, ce qui rend son constat irréversible. Xiao Wang est piégée, qu'elle explique ou se tait, elle ne peut pas s'échapper à cette image. Son explication hésitante traduit son embarras, « Uhm : en fait :: je trouve que : selon les circonstances du moment, (1s) si je le fais venir, je risquerai d'amplifier l'affaire (2s). » On voit qu'elle choisit les mots utilisés, traîne le son, emploie des mots d'atténuation et tâtonne dans la recherche d'une justification convaincante. Elle parle de la particularité des circonstances et de sa réflexion, et finalement, elle trouve une raison qui lui paraît soutenable : elle ne voulait pas faire du bruit, et elle tentait par conséquent de limiter l'effet de cette affaire. Deux secondes pour se remettre, et puis son expression devient plus lisse et confiante : « C'était seulement à cause d'une petite plaisanterie entre les enfants, il suffisait d'indemniser, ce n'était pas la peine d'exagérer à tel point. » Elle ne sait pas que cette justification contrarie beaucoup Mme He. « Seulement », « il suffisait » « pas la peine » et « exagérer à tel point », toutes ces expressions renforcent la puissance de la contre-attaque. Ce qui est comble, c'est la dernière phrase : « exagérer » constitue déjà un mot négatif, « à tel point » indique également un certain excès, surtout il est prononcé de façon accentuée. Xiao Wang n'a sans doute pas vraiment l'intention de prendre le contre-pied de sa supérieure, mais la phrase semble dire que « vous avez exagéré à tel point, et ce n'est pas la peine ». une contre-attaque implicite se fait entendre. Mme He se sent contrariée, elle s'enchaîne tout de suite : « Le problème est que l'affaire a été exagérée. » Elle s'arrête deux secondes pour laisser retentir l'effet de cette réplique. Elle réussit, car Xiao Wang se tait. Mme He concrétise : « On s'est plaint auprès des supérieurs, on veut même changer d'école. » Les deux retombées ne sont pas compliquées, mais suffisamment dissuasives. Xiao Wang reste silencieuse deux secondes sous l'impact. Ayant du mal à reconnaître son échec, elle lâche une phrase : « S'il veut changer, qu'il change, je ne peux pas l'empêcher. » dont le contenu reste dur à avaler, mais le ton est sensiblement adouci et rabaisé. Elle essaie de tenir, mais sa force est abattue. Il ne manque qu'un dernier coup pour la faire tomber. Mme He saisit l'occasion : « Heng, ' S'il veut changer, qu'il change' » Elle commence par un rire de mépris à l'égard de la naïveté de Xiao Wang. Elle l'imité en l'exagérant dans l'intention de se moquer. Après cette brève comédie, Mme He fait demi-tour pour l'attaquer sans merci : « Tu : parles comme si de rien n'était ! » c'est une critique directe renforcée par une conséquence grave possible : « Si tous les enseignants résolveraient le problème comme toi, § notre école pourrait fermer sa porte ! Que tous les élèves changent d'école ! § ». L'argument est expressif et efficace. Xiao Wang ne tient plus. Inquiète, elle perd son calme et demande :

« Alors : comment faire maintenant? ». Ayant maîtrisé toute la situation, Mme He ne veut pas lâcher facilement. Elle se venge encore « Comment faire ? Ce n'est pas à toi de me le dire ? Il n'est pas vrai que tu saches toujours comment faire ? (3s) » Les questions renforcent parfois la pression plus que les affirmations surtout quand elles sont posées de façon affilée. Ici les trois questions successives sont moqueuses et même un peu agressives, capables d'abattre à terre tous genres de fiertés, d'autant plus qu'elles sont suivies d'une quatrième trois secondes retentissantes après : « Tu crois que quand les supérieurs sont au courant de l'affaire, c'est à toi qu'ils reprocheront ? » Un détour brutal, la critique devient tout à coup une plainte posée en la question de savoir qui assumera la responsabilité finale de cette affaire et qui fera l'objet du blâme des supérieurs. L'auteur de cette affaire est Xiao Wang, théoriquement, c'est elle qui doit assumer toute la responsabilité et subir les reproches de la direction supérieure. Mais maintenant, tout ce qui est causé par elle sera endossé par une autre, et cette autre est sa supérieure qui n'a rien à voir avec cette affaire. Xiao Wang est ainsi rendue coupable. Pourtant sa jeunesse l'encourage à tenir une attitude positive, elle cherche une solution : « Er :: Sinon j'expliquerai les circonstances aux supérieurs ? En tout cas, ce sont les parents qui cherchent des histoires sans raison ». Elle promet d'expliquer auprès de la direction supérieure et reporte la responsabilité que Mme He a encaissée sur la tête des parents de l'enfant en question. Devant cette solution naïve et même une peu enfantine, Mme He s'en fiche. Rien qu'un rire de mépris lourd « Heng », et Mme He se tait. Nous savons que la parole est souvent une forme de pouvoir. Elle a de la force, elle influence le comportement de l'interlocuteur. S'emparer le tour constitue un coup de force qui brise l'équilibre des relations de pouvoir. Le tour appartient le plus souvent au plus fort. Cependant, le silence n'est pas dépourvu de pouvoir non plus. Surtout pendant le déroulement normal d'une conversation, quand la personne qui aurait parlé choisit de se taire, cela veut dire qu'une anomalie se présente, l'ambiance devient inquiétante, et une certaine tension commence à se répandre. C'est le cas ici. Le silence total pendant quatre secondes après ce « Heng », Xiao Wang se déstabilise. Elle reformule sa demande, cette fois avec un ton beaucoup plus sincère et respectueux comme une petite élève qui s'adresse à son professeur : « Madame He, à votre avis, qu'est-ce qu'il faut faire ? ».

C'est ici que la conversation tendue prend un virage. Adopter une posture plus modeste et soumise est sans doute une stratégie favorable au désarmement. La situation se détend effectivement. Mme He reprend et conduit l'échange à l'instruction : « Xiao Wang, tu viens de quitter l'école, tu es jeune, tu manques d'expérience, ça se comprend. ». D'abord Mme He qualifie Xiao Wang d'une jeune enseignante sans expérience. Cette qualification vise non seulement à réaffirmer son constat

précédent, mais aussi à construire un fondement à son instruction. Et plus, elle exprime sa pleine compréhension qui pourrait constituer une tolérance condescendante vis-à-vis de la prétention juvénile qu'a témoignée Xiao Wang. La qualification et la compréhension définissent les rapports entre les deux interlocutrices : l'une est vieille, riche d'expérience, l'autre est jeune, manquant d'expérience ; l'une instruit patiemment, l'autre apprend modestement : « Mais quand tu ne sais pas comment faire, il faut demander modestement l'avis aux autres, demander l'avis aux autres vieux enseignants, et apprendre davantage. (2s) » Dans cette phrase, le mot « demander » apparaît deux fois. Les autres comme « modestement », « vieux » et « apprendre » soulignent l'enseignement en commun. « il faut » accuse en particulier le ton instructeur. Après deux secondes de pause, l'impératif « **Ne crois pas** qu'il suffit (0.5s) de bien enseigner. » donné par Mme He constitue à la fois un avertissement et une critique indirecte. L'université d'où Xiao Wang est diplômée est bien classée au niveau national. Sur le plan technique, c'est-à-dire de l'enseignement, il n'y a rien à dire, elle est certainement parmi les brillants. Son diplôme et son succès suffisent à nourrir sa fierté. D'ailleurs il est vrai qu'elle concentre presque toutes les énergies sur son travail. Il est possible que Xiao Wang se contente de cet exploit. En outre, sa naïveté qu'on a observée pendant l'échange dessus prouve bien son esprit pur et simple. Dans tous les cas Mme He pense qu'il est donc nécessaire de lui indiquer que pour être une bonne institutrice, hors de l'enseignement, il faut connaître d'autres choses non moins importantes. Afin de la convaincre, Mme He sort son expérience comme preuve : « Nous sommes dans l'administration depuis des années (0.5s) et nous avons beaucoup vu. » Alors qu'est-ce qui est important sauf l'enseignement ? « * **Le savoir-faire des relations** * est aussi important. » Mme He cite un adage littéraire bien connu comme une référence autoritaire. Les Chinois respectent l'ancienneté. Les dires des grands savants du passé sont en tout cas prouvés fondés par l'histoire. Ils restent car ils sont inébranlables et incontestables. Mme He articule lentement mot par mot pour souligner l'importance des techniques communicatives et revêtir sa phrase d'une force plus persuasive. Trois secondes de pause, Xiao Wang garde le silence respectueux, et Mme He continue : « Il faut communiquer habilement avec les parents, » une instruction comme conclusion et elle finit après encore deux secondes de pauses : « sinon tu en souffriras. ». S'agit-il d'une prédiction, d'un avertissement ou d'une menace ? Mme He s'arrête dans la résonance marquée d'un ton lourd et sincère d'une vieille génération pour laisser réfléchir Xiao Wang. Nous pouvons remarquer facilement que ce tour instructeur de Mme He n'est pas parfaitement enchaîné malgré sa maîtrise totale de la communication. Il est jalonné de pauses. Or, ces pauses ne donnent pas l'impression d'être les signes d'hésitation ou d'indécision. Sachons en plus qu'elles

apparaissent toujours entre chaque unité de sens, et cet emplacement indique qu'elles ne sont pas provoquées par des difficultés d'expression. Elles sont volontaires et font partie des stratégies conversationnelles de Mme He en tant que directrice. D'un côté, Mme He prend son temps à réfléchir, à peser ses phrases, à observer les expressions faciales de son interlocutrice, et à changer de sujet ; d'un autre, les pauses créent un certain effet dramatique, car elles donnent à l'interlocutrice une impression particulière sur le style bien réfléchi et décent d'une directrice mûre et confiante. Wang recule, qu'elle soit vraiment convaincue ou qu'elle se résigne à contrecœur, elle exprime son accord docile avec Mme He : « Uhm, oui, vous avez raison. Je manque vraiment d'expérience. » et elle reconnaît son défaut. La tension s'abaisse, et l'échange retrouve son déroulement paisible.

L'enseignement d'expérience terminé, il ne manque que la lecture complémentaire comme support professionnel, car les expériences vivantes ne suffisent pas à convaincre sans faillite. Pour montrer son professionnalisme, Mme He se renseigne sur les cours à l'université : « Vous aviez des cours en psychologie à l'université ? » et propose des livres en la matière : « Voilà. J'ai aussi beaucoup de livres en psychologie, si tu veux, je t'en prêterai. ». Un autre objectif est de montrer qu'avec ces livres professionnels, elle a des connaissances professionnelles. A ce moment, le témoignage d'une troisième personne donnerait un commentaire plus objectif et aiderait à établir finalement l'image autoritaire de Mme He. Il tombe bien car la secrétaire du parti de l'école est là. Elle est restée silencieuse tout au long de la conversation, particulièrement au moment le plus tendu pour garder la neutralité et surtout laisser travailler Mme He. Mais maintenant c'est le moment d'intervenir, elle saisit l'occasion et insère la phrase sans doute désirable : « =Tu ne sais pas, Madame He a fait spécialement des études en psychologie, elle est **bien forte** dans ce domaine! » Xiao Wang fait chorus : « C'est vrai ? Il me faut apprendre auprès de vous, Madame He. » Etant reconnue comme spécialiste et admirée, Mme He est assurée, et son autorité est respectée. Elle donne d'abord une conclusion : « Il faut apprendre. Coordonner des relations, ça demande de la compétence. ». Elle fait l'analyse des circonstances, pourquoi il faut apprendre et rester modeste. Ensuite elle commence à parler viscéralement de ses propres difficultés : « Tu crois que mon titre de directrice (0.5s) est facile à maintenir ? Aujourd'hui c'est bien différent d'autrefois : maintenant c'est l'éducation qualitative, et tout n'est pas déterminé pas les enseignants. Quand on rencontre des parents forts (0.5s) avec leurs relations derrière, je dois moi aussi faire très attention, sans parler de toi. ». Le plus fort n'est pas celui qui n'a aucune faiblesse et qui n'a jamais connu l'échec, mais celui qui sait faire face aux problèmes et les surmonter. C'est l'aspect humain du héros qui le rend populaire et respecté. Mme He connaît bien cela. Des expériences et sentiments

personnelle rendent son discours touchant et lui donnent un effet affectif, bien plus efficace qu'une critique sévère.

3. COMMENT L'AUTORITE A ETE CONSTRUITE

A travers cet extrait, nous constatons bien que dans le statut autoritaire soit prédestinée, le pouvoir est quelque chose à construire et à négocier. Le pouvoir de Mme He dans la vie réelle résulte de la hiérarchie du travail et il est incontestable. Cependant, Xiao Wang ne joue pas le rôle d'une interlocutrice passive. Au début elle cherche à négocier activement et tient bien à sa fierté personnelle et professionnelle. Elle se bat pour construire son pouvoir vis-à-vis de son interlocutrice dans la conversation. On peut dire qu'il s'agit d'une guerre sans feu sur le terrain conversationnel, Mme He et Xiao Wang se trouvant opposées l'une à l'autre, et cherchant toutes deux à vaincre l'autre partie. Théoriquement, grâce à son pouvoir institutionnel, la victoire de Mme He est prédéterminée, mais nous voyons bien qu'elle n'a pas gagné la guerre sans peine. C'est plutôt grâce à son effort assidu dans les va-et-vient de paroles qu'elle réussit à établir son autorité professionnelle et son image d'une responsable compétente.

D'un autre point de vue, on voit aussi que Mme He connaît bien un principe : l'autorité ne s'appuie pas uniquement sur les privilèges, le pouvoir légitime ou la dissuasion extérieure accordés par l'organisation. Les personnes qui occupent le poste de supérieur n'ont pas forcément l'autorité. Surtout à l'école, où la démocratie est renforcée par une vive ambiance culturelle et scientifique, la coercition du pouvoir légitime est affaiblie dans une certaine manière. Le pouvoir est plutôt basé sur le fait d'avoir des connaissances spécifiques, des capacités ou des qualifications particulières. Les recherches en psychologie montrent en effet que les mesures de récompenses telles qu'une prime ou une promotion ne peuvent stimuler que 60% de l'enthousiasme des employés. Le reste est mobilisé par le charisme ou les compétences particulières des responsables (Li, 1985). Un responsable exemplaire est comme un aimant qui attire et saisit ses subordonnés, de sorte qu'ils travaillent comme lui et pour lui. Surtout les enseignants de la nouvelle génération ont tous reçu une formation supérieure, et leur haute qualification professionnelle et leur recherche des idéaux les rendent un peu orgueilleux, de sorte qu'ils ne se soumettent plus aveuglément au pouvoir et qu'ils respectent plus l'autorité professionnelle que l'autorité normative. Xiao Wang en est un bon exemple. Au début, ses attitudes sont relâchées, révisons un peu ce qu'elle dit « C'était seulement à cause d'une petite plaisanterie entre les enfants, il suffisait d'indemniser, ce n'était pas la peine d'exagérer à tel point ». Elle ne réalise pas du tout la gravité du problème et pense que c'est seulement

une plaisanterie entre les enfants. Entre ses mots, on entend même une critique contre l'attitude sérieuse de Mme He. Elle montre bien qu'elle n'est pas d'accord avec Mme He et qu'elle insiste sur son idée : ce n'est pas la peine d'exagérer. C'est un affrontement à l'autorité de la supérieure. Son attitude est même offensive : « S'il veut changer, qu'il change, je ne peux pas l'empêcher ». Elle se moque également d'une sanction éventuelle avec un certain air hautain comme si elle n'était pas concernée par cette affaire : « Alors : comment faire maintenant ? » Ce «Alors : », avec un prolongement, montre son hésitation intérieure à changer d'attitude. C'est un tournant de la situation, mais la question ne transmet pas un message sincère consistant à reconnaître sa faute. « Er :: Sinon j'expliquerai les circonstances aux supérieurs ? » Elle résiste encore, montrant qu'elle est une personne indépendante qui a ses propres idées et qui ose prendre la responsabilité. En tout cas, elle ne veut pas compromettre Mme He, sa supérieure, mais elle ne veut pas non plus reconnaître son tort ; « En tout cas, ce sont les parents qui cherchent des histoires sans raison. » Xiao Wang donne en apparence un jugement, mais en fait, elle accuse les parents, et comme Mme He poursuit cette affaire, elle est aussi suspecte de chercher des histoires ou au moins, de soutenir les parents qui cherchent des histoires.

Dans ce cas-là, si Mme He impose son pouvoir légitime en tant que directrice de l'école, Xiao Wang ne sera pas convaincue avec son orgueil de jeune intellectuelle. Seuls les responsables, avec de riches expériences professionnelles, un meilleur niveau académique ou une excellente compétence de gestion, pourront obtenir d'elle une admiration sincère, la convaincre et la faire obéir. Ce sera une autorité fondée sur une influence personnelle ou plutôt un charisme personnel, combinée avec le pouvoir légitime. Evidemment, Mme He comprend tout cela. Après avoir critiqué la légèreté dans les attitudes de Xiao Wang : « 'S'il veut changer, qu'il change', Tu : parles comme si de rien n'était ! », « Si tous les enseignants résolvaient le problème comme toi, § notre école pourrait fermer sa porte ! Que tous les élèves changent d'école ! § » Mme He la menace avec la gravité des conséquences éventuelles ; ensuite elle se moque de la prétendue sagesse de Xiao Wang dans le traitement des affaires et de sa naïveté « Comment faire ? Ce n'est à toi de me le dire ? Il n'est pas vrai que tu saches toujours comment faire ? (3s) Tu crois que quand les supérieurs sont au courant de l'affaire, c'est à toi qu'ils reprocheront ? » et finalement, à la proposition de solution de Xiao Wang, elle réagit par un méprisant « Heng. ». Mme He maîtrise tout à fait la situation. Elle comprend bien que si elle continue à jouer sa dureté, il y aura une grande chance que Xiao Wang se taise sous sa pression de responsable, mais qu'au fond elle ne soit pas convaincue. Mme He se calme et change d'attitude quand l'orgueil de Xiao Wang est rabattu de moitié par son attitude sévère, ce qui est prouvé par sa question prononcée avec un ton

sincère : « Madame He, à votre avis, qu'est-ce qu'il faut faire ? » C'est à ce moment que Mme He conduit Xiao Wang à connaître ses propres expériences, sachant que l'exploit et l'ancienneté des responsables sont les éléments constructeurs les plus importants de l'autorité. La phrase, « Il faut communiquer habilement avec les parents, (2s) sinon tu en souffriras. » est un gentil conseil à partir de l'expérience personnelle. Elle fait penser que Mme He a subi aussi des mésaventures du même genre quand elle était jeune et maintenant elle essaie d'aider les jeunes à éviter ce genre de problèmes. Ce dévouement généreux et touchant contribue également à construire une image de directrice expérimentée et désintéressée. Il ne faut pas oublier que la grande vertu inspire aussi le respect (Li, 1985). Finalement, Mme He fait remarquer à Xiao Wang qu'elle possède de riches connaissances professionnelles et qu'elle a même un diplôme de psychologie, avec le témoignage objectif de sa collègue. C'est l'argument le plus convaincant pour Xiao Wang, qui en ce moment change complètement son attitude et commence à admirer Mme He. On voit que Mme He réussit ainsi à établir son autorité auprès de Xiao Wang.

CONCLUSION

Nous disons qu'une personne dispose de l'autorité lorsque les autres lui obéissent, que cette obéissance soit volontaire ou contrecœur. On peut voir ainsi que l'autorité est étroitement liée à l'obéissance des autres. Pour se faire obéir, il faut avoir le pouvoir qui constitue une condition préalable. Le pouvoir se compose de deux parties, un pouvoir légitime accordé par la loi et un autre créé par l'influence personnelle. Le premier pouvoir, soutenu par la loi, est basé sur le contrôle collectif de l'organisation tandis que le second est procuré grâce aux qualités personnelles du supérieur reconnues par le public et il est

basé sur le contrôle individuel du supérieur (Feng, 1986). Notre héro Mme He connaît bien tous les deux pouvoirs, c'est pourquoi elle sait d'abord souligner son pouvoir légitime face à sa jeune subordonnée récalcitrante, et quand son autorité légitime est défiée par cette dernière, elle change tout de suite de stratégie tout en mobilisant son deuxième pouvoir. C'est un pouvoir établi lentement par les compétences, les connaissances et l'ancienneté. En d'autres termes, c'est le pouvoir qui représente la capacité de diriger, comprenant les qualités personnelles et les qualités professionnelles. C'est aussi pour cette raison, la subordonnée Xiao Wang a fini par plier volontairement devant Mme He. Cependant, nous voyons clairement par les analyses de l'extrait que l'autorité de Mme He n'a pas été reconnue gratuitement, elle s'impose au fur et à mesure de la conversation, Mme He l'a construite dans l'interaction à l'aide des moyens langagiers. Ce qui prouve exactement le dire de Fairclough : la relation de pouvoir est construite et renforcée dans les interactions de tous les jours dans les lieux de travail. (Fairclough, 1992)

BIBLIOGRAPHIE

- Davis, K. (1988). *Power under the microscope*. Dordrecht: Foris Holland.
- Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press.
- Feng, Z. F. (1986). La constitution du pouvoir des responsables. *Science de leadership*, (2). (冯志芳《领导权力的构成》。载《领导科学》1986年02期)
- Li, L. (1985). De l'autorité du dirigeant. *Monde de management*, (3). (李磊《论领导权威》。载《管理世界》1985年03期)
- Tannen, D. (1987). Remarks on Discourse and Power. In L. Kedar (Ed.), *Power through discourse* (pp. 3-10). Norwood, NJ: Ablex

CONVENTION DE TRANSCRIPTION

-	phrase incomplète ou émission coupée
:	allongement d'un son. (Un allongement plus long est marqué par deux fois deux points, un allongement très important est marqué par trois fois deux points)
bon	insistance ou emphase.
=	enchaînement immédiat entre deux tours.
,	continuation de l'émission
.	fin de l'émission
[]	signal paralinguistique
(1s)	pause/intervalle (indiqués entre parenthèses en secondes)
// \	chevauchement (parole du locuteur chevauchée par l'auditeur)
/ \	chevauchement (parole de l'auditeur chevauchant celle du locuteur)
↑	ton montant
↓	ton descendant
EN GROS	volume plus haut que la conversation en cours
* *	rythme plus lent que la conversation en cours
§ §	rythme plus rapide que la conversation en cours
(...)	mots ou passages inaudibles
<u>ABC</u>	soulignement