



Communication



Auteur : C. Terrier ; <mailto:webmaster@cterrier.com> ; <http://www.cterrier.com>
 Utilisation : Reproduction interdite sans autorisation de l'auteur

8 - LA COMMUNICATION DANS LES GROUPES

Toute vie sociale implique des relations avec d'autres personnes. Dans certains cas, ces relations se formalisent, deviennent structurées et organisées entre des individus. On peut alors parler de **groupe** de personnes. Dès lors, la communication est souvent régit par des règles spécifiques qui caractérisent la **communication de groupe**.



Groupe de chercheurs : Neutrinos 2004



Groupe de sous officier Suisse

81 - Définition et caractéristiques du groupe

Un groupe se caractérise par les points suivants :

- **Les membres sont en interaction.** Ils ont conscience de coexister et de faire partie du même groupe. (*association, parti politique, secte, syndicat, entreprise, club, famille, groupe d'amis ou de copains, etc.*).
- **Ils partagent un but commun.** (*Jouer au football, renverser le gouvernement, faire la révolution, gagner de l'argent, faire vivre l'entreprise, faire de la montagne, faire la fête, visiter des musées, aller à des concerts, voyager, etc.*).



Equipe de France de football



Club de chasse à l'arc

- **Ils ont des règles communes et/ou des signes de reconnaissances :**

- **Formelles :** *règlement, statut, uniforme, insignes...*



- **Informelles :** *se retrouver chaque soir dans un bar ou au stade chaque dimanche, ou au local de l'association ou du parti ; Utiliser les mêmes codes vestimentaires, les mêmes marques, etc.*



Salariés d'une entreprise

Les règles reflètent souvent les valeurs du groupe : bar <=> soirée ; stade <=> sport ; uniforme <=> rigueur et organisation, etc. Les personnes qui veulent rester dans le groupe ou y entrer doivent accepter et respecter ces règles, sans quoi elles peuvent être rejetées. (On parle de **contrôle social** du groupe)



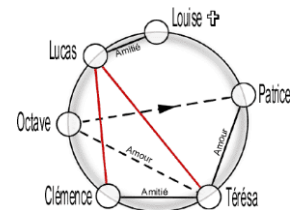
Groupe de Hip Hop : New Gang Grew

Bureau association chemistry prevention



- **Ils élaborent des rôles stabilisés** : après un certain temps, les membres du groupe endossent souvent des rôles stables qu'il est ensuite difficile de modifier.
 - **Certains rôles peuvent être officialisés dans des statuts** : *Président, vice président, trésorier, secrétaire, etc.* Ces rôles institutionnalisés sont souvent choisis par les personnes. *Le Président s'est présenté à la présidence lors d'une assemblée générale qui l'a élu.*
 - **d'autres plus informels, sont implicitement reconnus par tous et reproduit par tous** : *le gentil qui transporte les gens dans sa voiture, Celui qui fait la cuisine une fois et qui devient cuisinier, la personne qui est secrétaire dans son travail et qui devient secrétaire de l'association, le comptable qui devient trésorier, celui qui ne comprend pas vite et dont tous le monde plaisante, l'intellectuel, le rigolo, le bon vivant, etc.).* Ces rôles sont parfois voulus mais peuvent être subis par la personne (victime) car ils sont le résultat de l'histoire du groupe, d'habitudes ou d'anecdotes, qui conduisent à cataloguer un comportement et une personne. La victime doit prendre garde de ne pas se laisser emprisonner dans ce type de rôles, si celui-ci ne lui convient pas.

- **Ils élaborent un réseau de relations interpersonnelles** : chaque membre noue des relations plus ou moins fortes avec les autres membres du groupe. Ces relations reposent sur les rejets et attractions réciproques. Il se tisse alors un véritable réseau de relations avec ses cercles d'influence, de pouvoir et de contre-pouvoir. Ce réseau tend à exclure les gens extérieurs au groupe.



Le sociogramme

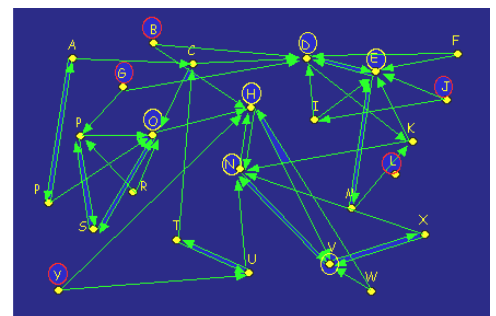
Il représente visuellement les relations d'attirance et de rejet à l'intérieur d'un groupe. Il met en évidence les leaders, les pouvoirs et les personnes isolées.

- Pour élaborer un sociogramme, Il faut poser aux membres du groupe les deux questions suivantes :
- 1- *Pour obtenir le meilleur résultat dans ce travail, je voudrais travailler avec.... (deux noms à choisir)*
 - 2- *Pour ce travail, je ne voudrais pas travailler avec (deux noms à choisir)*

Les réponses doivent être faites sur un bulletin individuel avec son nom

Exemple de sociogramme pris sur le site : francois.muller.free.fr/diversifier/typologi3.htm

Les relations d'attirance sont ensuite représentées entre deux personnes par un trait de couleur et les relations de rejets par un trait d'une autre couleur.



Important : L'organisateur est le garant du scrutin. Il doit garantir la confidentialité des réponses, si il souhaite avoir des réponses honnêtes, non influencées par des stratégies personnelles.

82 - La communication dans les groupes

821 - Contenu et processus

La communication dans un groupe peut être étudiée sous deux aspects :

- **Le contenu des discussions et des décisions** permet de mieux connaître les mobiles, les raisons d'être du groupe, les buts, etc.
- **Le processus** : C'est la façon dont se déroule la communication. Il se caractérise par les points suivants :
 - **Qui parle** : Qui parle le plus ? quand ? qui écoute ? qui est en retrait ?
 - **Quelles sont les réactions des gens** : les gens peuvent avoir des réactions positives, négatives, poser des questions. Lorsque certaines personnes parlent les autres continuent de parler, pour d'autres, le silence s'installe et tous écoutent, etc.
 - **Qui parle à qui** : Il est intéressant de mesurer la direction des communications. Cela met en évidence les relations, les affinités, les leaderships, les rejets, etc.
 - **Influence ou leadership** : Les leaders sont parfois ceux qui parlent le plus, mais c'est loin d'être une règle. Selon ses besoins d'inclusion, de pouvoir ou affectif, le leader peut être plus ou moins facile à identifier. (voir la théorie des besoins de Schutz, dans le chapitre consacré au concept de soi). Certaines personnes écoutent beaucoup, restent en retrait au cours des discussions et sont très écoutées lors de leurs interventions.
 - **Le processus de prise de décision** : Il est intéressant de voir comment est prise une décision : Qui a proposé la solution ? qui a soutenu ? qui s'est opposé ? qui s'est retiré ? qui est écouté ? qui n'est pas écouté ? la décision est-elle majoritaire ? y a-t-il consensus ? est-elle minoritaire ?
 - **L'atmosphère du groupe** : Les membres cherchent ils à coopérer, y a t'il des oppositions constantes, des rivalités, des sous groupes.

822 - Besoins et programmes cachés

Lorsque les gens adhèrent ou entrent dans un groupe, ils le font toujours dans un **but avoué** qui est la réalisation de la finalité du groupe. Mais souvent, ces motifs avoués sont une partie seulement des raisons. Chacun a un **Programme caché** personnel. L'appartenance n'est plus une fin, mais le moyen de satisfaire ses besoins personnels. (Voir pyramide des besoins de Maslow : Besoins d'appartenance, de sécurité, de pouvoirs, etc.).

Dans certains cas, la finalité du groupe peut disparaître derrière les mobiles cachés d'un membre. (Un politicien ou responsable syndicale fait passer son ambition personnelle avant l'intérêt du parti ou du syndicat, etc.)

823 - Leadership

Il repose sur la façon dont sont prises les décisions dans un groupe et de l'influence de certaines personnes : les leaders.



Charles De Gaulle



Aimé jacquet



Carlos Ghosn



Gandhi



Napoléon



Hitler

- Styles de leadership

- On distingue trois styles de leadership

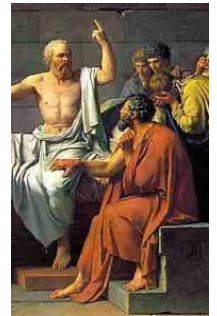
- **Style autocratique** : Ce style est caractérisé par le fait qu'un leader impose sa volonté, ses valeurs ou ses décisions. Il dirige l'action, prend des initiatives, organise le groupe, évalue et juge les membres du groupe. Ce style provoque parfois des conflits, des mécontentements, des désengagements. Mais il peut entraîner une quantité de travail surprenante et supérieure à d'autres formes de leadership. Il est particulièrement efficace lorsque le leader est un esprit supérieur, intelligent et charismatique. (Attention l'efficacité peut être positive ou négative : De Gaulle, Mussolini, Hitler, Staline, L'abbé Pierre, Churchill, etc.)
- **Style « laissez faire »** : Les groupes de ce type sont sans leader véritable et parfois sans direction et sans but précis. Il y a souvent une atmosphère relâchée et décontractée. Agréable à court terme, ces groupes sont peu efficaces et peuvent engendrer l'insatisfaction quant au résultat et au but à atteindre.
- **Style démocratique** : Chaque décision est discutée avant d'être soumise à un vote. Chacun peut y exprimer ses idées et peut participer aux prises de décisions, sans être jugé ou blâmé. Les participants sont souvent motivés et dynamiques. Ils ont le sentiment de jouer un rôle dans la vie du groupe et d'y être reconnu. Ils sont parfois plus originaux et plus créatifs. Ils engendrent une plus grande satisfaction chez leurs membres.

Dans ces groupes le processus de décision est organisé. Il en résulte parfois des procédures longues, des réunions nombreuses et des discussions sans fin qui nuisent à la productivité et peuvent engendrer mécontentement et inefficacité. C'est un risque d'évolution dont ces groupes doivent se garder...

LA DICTATURE C'EST
FERME TA GUEULE



LA DÉMOCRATIE
C'EST CAUSE TOUJOURS



- Approche du leadership

Il est difficile de savoir pourquoi une personne devient leader dans un groupe. De nombreuses études ont essayées d'en cerner les causes, aucune explication, vraiment convaincante n'a été faite jusqu'à ce jour.

- **Certains privilégient la personnalité**, taille, beauté, intelligence, volonté : Mais cet argument n'est guère convainquant : De Gaulle est intelligent et grand, mais Hitler est petit et pas particulièrement beau, Churchill est petit et gros. Peu de personnes cumulent toutes les qualités et lorsque cela arrive, elles ne sont pas forcément des leaders. A contrario, John Kennedy laisse l'image d'un grand président américain, mais n'a pas un héritage en rapport.



- **Certains privilégient la situation** : ce sont les circonstances qui permettent à une personne de se réaliser, en mettant en avant des capacités inconnues ou sous estimées de la personne (Voir fenêtre de Johari). : *De Gaulle – Défaite de la France ; Churchill - Bataille d'Angleterre ; Thatcher - Guerre des Malouines ; Georges Bush père – Guerre du Koweït, ou le maire de New York Rudy Giuliani) lors des attentats du 11 septembre.*
- **Certains privilégient les fonctions ou la compétence** : des personnes ont des compétences pour bien exécuter des tâches et d'autres sont particulièrement habiles pour gérer les processus de décision.

Les dernières études tendent à mettre en évidence le fait que le leader est une combinaison de la situation et de la personnalité et des compétences.