

DEPARTEMENT DE PSYCHOLOGIE ET D'ORTHOPHONIE  
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

# Cours de communication

---

Préparé par : Pr. BENKERROU Fiadh

# Cours de communication

## **Introduction :**

Communication, dans un sens large, toute opération de transfert ou d'échange d'informations entre un « émetteur » et un « récepteur ».

Jusqu' à l'invention de l'écriture, la communication s'effectuait à l'aide de sons, de gestes et de signes graphiques. De l'Antiquité occidentale ou orientale, les premières traces sont celles des grandes traditions orales, transmises de génération en génération, puis réécrites, commentées et considérées comme des « textes » fondateurs.

Dans ce sens, aujourd'hui le mot communication ne se réduit pas à l'échange verbal, puisqu'il existe bien d'autres systèmes de communication, aussi bien humains (l'écriture Braille, la signalisation routière, les cartes, etc.), que non humains (par exemple, la danse des abeilles), il englobe tout, la parole et l'image, le locuteur et le câble porteur, le signifiant l'insignifiant et le signifié, l'émetteur et l'émis.

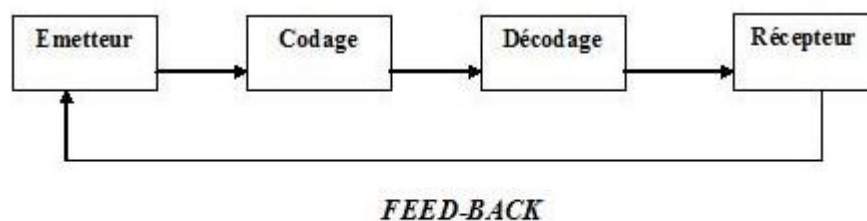
Deux grands modèles d'analyse de la communication dominent le champ : un modèle techniciste, et un modèle psychosociologique issu des travaux de la psychologie sociale.

## **I -La communication comme situation technique :**

Les premières théories de la communication ont été élaborées au milieu du XX<sup>e</sup> siècle par des ingénieurs américains qui cherchaient des solutions aux problèmes techniques liés à la perte d'informations (notamment lors de la transmission télégraphique).

Le modèle élaboré par Shannon 1948, dans le cadre de la théorie de l'information a connu un succès considérable. Pour Shannon, la

communication peut être définie comme la transmission d'un message d'un endroit à un autre. Ce processus peut alors s'énoncer simplement et se représenter graphiquement clairement.



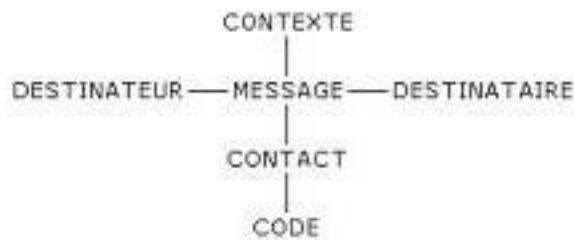
**Le schéma de la communication de Shannon**

Il repose sur la mise en relation d'un émetteur et d'un destinataire. L'émetteur souhaitant donner une information va devoir la traduire en un langage compréhensible pour le destinataire et compatible avec les moyens de communication utilisés (*le codage*). Le message ainsi élaboré va alors être émis et véhiculer grâce à un support matériel (*le canal de la communication*). Il parvient alors un destinataire (*le récepteur*) qui grâce à une activité de (*décodage*) va pouvoir comprendre le message (*Quel que soit le type de communication, le transfert d'informations n'est possible que si l'émetteur et le récepteur partagent, au moins partiellement, le code (c'est-à-dire le système de signes) dans lequel a été transcrit le message. Ces signaux peuvent remplacer certains énoncés verbaux, mais peuvent aussi les accompagner ou les illustrer (comme dans les gestes illustratifs : « un poisson gros comme ça »; le système pour qu'il soit pleinement efficace doit prévoir une modalité de contrôle, de régulation et de traitement des erreurs (le feed-back), c'est-à-dire la boucle de rétroaction (rebondissement) de récepteur vers l'émetteur.*

Le modèle de Shannon a également connu un grand succès auprès des linguistes de l'époque comme Jakobson 1963.

Le linguiste américain **Roman Jakobson**, dans ses Essais de linguistique générale (1963 et 1973), démontre que la plupart des actes de langage mettent en œuvre six facteurs :

Un **destinateur** (*émetteur ou locuteur*) qui transmet un message à un **destinataire** (*ou récepteur*) dans un **contexte**, selon un **code** (*la langue par exemple*) qui est commun à l'émetteur et au récepteur et par le biais d'un **contact** (*ou canal*) qui établit et maintient la communication à travers un **message** (*la parole ou l'écrit*)



**Le schéma de la communication de Jakobson**

Pour résumer on peut se poser les questions suivantes:

**Qui parle ?** Le destinateur

**À qui ?** Au destinataire

**Que dit-il ?** Le message

**Avec quoi communique-t-il ?** Un code, sa langue par exemple

**Dans quelle condition ?** Grâce à un contact ou canal, soit face à face, par téléphone, par lettre, par e-mail, etc.

**Où, quand, pourquoi... ?** Dans un certain contexte de communication

Une critique majeure peut être adressée à ces modèles : ils ignorent totalement le fait que la communication est effectuée par des individus (ou des groupes) c'est-à-dire par des opérateurs sur lesquels vont intervenir de manière massive des facteurs psychologique, des contraintes sociales, des systèmes de normes, des valeurs.

Les psychosociologues ont mis en évidence le rôle central du langage et de la communication dans l'organisation et le fonctionnement de la vie

sociale. Ils manifestent actuellement un intérêt croissant pour l'analyse du discours, Le rôle du langage dans la construction du monde social, ils s'interrogent : pourquoi autant de difficultés à communiquer ? Comment favoriser la communication entre les hommes, entre les groupes, et à l'intérieur des organisations ?

## **II -L'analyse psychosociologique de la communication :**

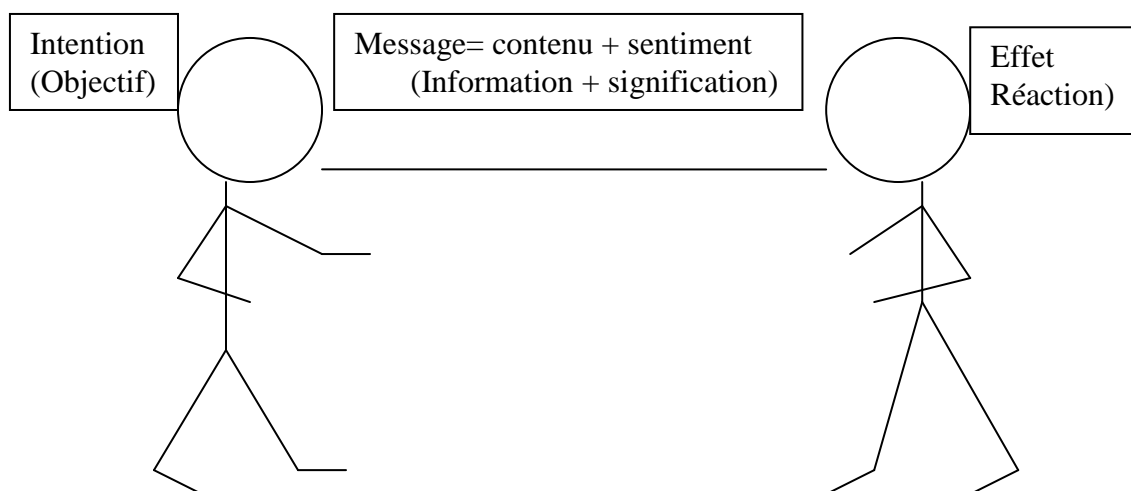
La définition que nous donnons à la communication diffère sensiblement de celle de Shannon. Pour nous la communication est l'ensemble des processus par lesquels s'effectuent les échanges d'informations et de significations entre des personnes dans une situation sociale donnée.

Toute communication est une interaction. Il n'y a donc pas un émetteur et un récepteur, mais bien deux locuteurs en interaction, l'émetteur est en même temps émetteur et récepteur, et non pas émetteur puis récepteur (et réciproquement).

La communication est donc bien un acte social, cet acte pouvant être délibéré ou involontaire, conscient ou non. Si l'on admet que dans une interaction, tout comportement a la valeur d'un message, c'est-à-dire qu'il est une communication, il suit qu'on ne peut pas ne pas communiquer, qu'on le veuille ou non. Car la communication ne repose pas seulement sur l'expression orale, elle est un système à canaux multiples. Les gestes, les mimiques, la position corporelle, le silence lui-même sont des actes de communication, ils véhiculent en effet une signification. Ils témoignent de la nature du lien social existant ou souhait.

La communication a donc toujours une finalité, un objectif qui peut être explicite, implicite ou inconscient. Le message est le porteur de cet objectif, il véhicule le contenu (les mots) mais aussi les intentions, sauf que, il se peut qu'un seul contenu peut être accompagné de plusieurs

sentiments différents selon le ton de la voix, l'expression faciale et gestuelle et tout le langage non verbale.



Quand l'émetteur envoie un message au récepteur il a une intention c'est-à-dire une certaine idée de ce qu'il veut dire à l'autre ou ce qu'il veut que l'autre comprenne. Alors il envoie un message ce dernier qui a un « effet » sur le récepteur.

Nous pouvons dire qu'une communication est bonne, claire et précise quand celui qui parle obtient l'effet qu'il voulait avoir sur le récepteur c'est-à-dire quand : l'intention = l'effet

Pour que la communication soit bonne celui qui parle doit clarifier ses intentions en exprimant le plus fidèlement possible ce qu'il pense, veut ou ressent, autant sur le niveau verbal ou non verbal. Il ne s'imagine pas que l'autre sait ce qui se passe dans sa tête. Le récepteur de sa part essaie de saisir le plus fidèlement possible l'intonation de l'émetteur. Il ne fait pas toutes sortes de suppositions sans les vérifier avec l'émetteur.

Exemple à faire avec les étudiants :

Dite : « j'aime parler avec toi » en utilisant différents tons de voix et différentes expressions faciales et gestuelles qui donnent des sens différents, l'autre personne tente de comprendre le sentiment exprimé.

## **Qu'est ce qu'une mauvaise communication ?**

Il nous arrive à tous, malheureusement, d'avoir de mauvaises communications, où l'intention n'égale pas l'effet. Les deux principales causes de ces mauvaises communications sont les suivantes :

1) La façon dont l'émetteur envoie son message ne correspond pas à son intention. De façon conscient ou non, il donne à son message une signification particulière. C'est ce que nous appelions **le filtre de l'émetteur**.

2) Une autre raison qui provoque une mauvaise communication, c'est que le récepteur saisit mal le message. Son **filtre**, c'est son expérience passée qui vient influencer sa façon actuelle du décalage dans le message.

## **Alors comment faire pour éviter ça ?**

Pour éviter ces mauvaises communications il nous faut bien identifier notre intention et, vérifier souvent si notre message a été bien compris ou si nous avons bien compris le message de l'autre, c'est-à-dire obtenir une confirmation « feedback ».

## **Comment identifier son intention ?**

Pour arriver à exprimer clairement un message, il nous faut d'abord connaître nous-mêmes notre intention. Ceci implique une bonne connaissance de nos pensées et de nos sentiments.

La seule façon d'arriver à connaître quelque chose c'est d'y porter attention. Nos pensées et nos sentiments sont des réactions à ce qui se passe en nous et au tour de nous. Pour bien comprendre nos sentiments, il faut donc à la fois être conscient de ce que nous ressentons dans notre corps et de notre façon de percevoir la situation.

## **Comment obtenir une confirmation ?**

C'est quand le récepteur dit à l'émetteur l'effet que le message a eu sur lui se qui permet à l'émetteur de vérifier si le récepteur a bien compris son message.

### **Exemple 1 :**

X : veux tu venir au cinéma avec moi, ce soir ?

Y : ça me fait plaisir que tu m'invites et j'adore le cinéma, c'est parfait.

### **Exemple 2 :**

X : veux tu venir au cinéma avec moi, ce soir ?

Y : oui

(X ne sait pas si Y est heureuse ou obligée de répondre à l'invitation)

X : j'aimerais savoir ce que ça te fait que je t'invite.

Y : je suis heureuse de ton invitation, mais j'aurais préféré sortir demain soir.

X : ce que je voulais, c'est de sortir avec toi. Ce soir ou demain, moi, ça m'est égal.

Remarque :

Donner ou recevoir une confirmation n'est pas toujours facile. Il faut être attentif pour exprimer les siennes, et assez ouvert pour accepter que l'autre réagisse à sa manière.

## **III -Les facteurs de la communication :**

### **III-1-Le rôle des acteurs de la communication :**

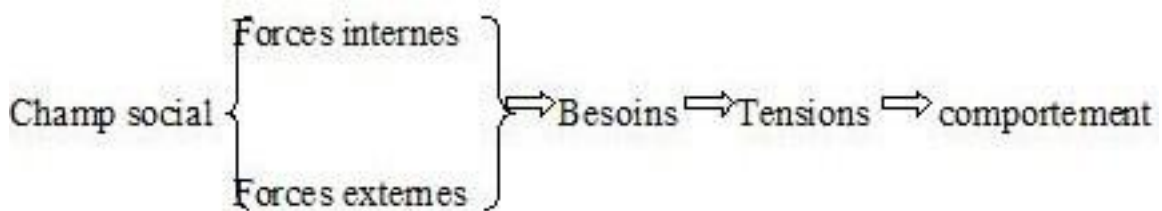
Ceux que Shannon appelle l'émetteur et le récepteur et que nous appelons les locuteurs sont affectés par trois types de variables dans la situation de communication : les variables psychologiques, cognitives et sociales.



### III-1-1 Les variables psychologiques :

Tout individu qui communique est directement impliqué dans la situation, il y est engagé à travers sa personnalité et son système de besoins déterminant ses motivations (explicites, implicites, ou inconscientes).

**Kurt Lewin**, pense que tout individu fonctionne comme un organisme soumis à un ensemble de forces. Ces forces qui peuvent être d'origine externe (l'environnement), ou interne (l'histoire du sujet) exercent sur l'individu et créent des besoins engendrant des tensions qui vont produire des comportements. Le comportement adopté par un individu dans une situation donnée vise à réduire les tensions qui s'exercent sur lui, à satisfaire les besoins engendrés par le système de forces externes ou internes auquel il est soumis.



**Principe de fonctionnement psychologique**

Selon Lewin (1959) le comportement adopté par un individu dans une situation donnée vise à réduire les tensions qui s'exercent sur lui, à satisfaire les besoins engendrés par le système de forces internes ou externes auquel il est soumis.

Ces forces peuvent être de deux natures : *les forces positives* correspondent aux besoins d'accomplissement, de réalisation et d'attente de certains objectifs. Elles créent des tensions positives et un comportement d'approche. *Les forces négatives* correspondent aux besoins de se détourner

d'objets ou de situations. Elles créent des tensions négatives et un comportement d'évitement.

Ce double jeu des forces correspond à celui des *désirs et des défenses* qui fait que toute communication repose ou produit un système de contrôle, de filtrage ou de sélection de l'information qui dans la plupart des cas est inconsciente. Parmi ces processus nous allons présenter les deux qui nous semblent à la fois les plus fréquents et les plus puissants.

**III-1-1-1 Les mécanismes projectifs :** soit ils consistent à *assimiler* la pensée d'autrui à la sienne (penser qu'il fonctionne comme moi sans se rendre compte de ses caractéristiques propres). Soit ils consistent à *attribuer* aux autres des attitudes capables de justifier mes sentiments et mes comportements envers lui (à lui attribuer ma propre agressivité qui me permet de justifier un refus de communication).

**III-1-1-2 Les mécanismes de défenses :** Si dans une situation de communication l'information menace de bouleverser l'équilibre interne de l'individu, on voit apparaître automatiquement des mécanismes de défenses visant à maintenir ou à restaurer cet équilibre. L'individu va alors organiser l'information, le message de telle sorte qu'il corresponde à la structure antérieure de ses attitudes et de ses normes. On peut observer dans des situations de communication quatre formes plus courantes de mécanismes :

-La scotomisation : c'est le processus qui consiste à éliminer une information gênante en ne la percevant même pas.

-La mémorisation sélective : Mécanisme là encore bien connu qui consiste à oublier immédiatement une information problématique reçue, on mémorise plus au moins bien, certains éléments plutôt que d'autres, en fonction de se

états. Se mécanisme correspond à la fameuse expression « Entrer par une oreille et sortir par une autre »

-L'interprétation défensive : Il consiste à donner à une information une signification différente de son sens réel, mais qui est conforme à ce que l'on voudrait qu'elle soit.

-La négation de l'autorité de la source : Si l'information pose problème, l'individu va la dévaloriser en mettant en cause l'autorité, la compétence, ou la bonne foi de celui qui est à l'origine de l'information. L'information ainsi dévalorisée perd son statut d'information ; elle peut être négligée ou éliminée.

### **III-1-2 les variables cognitives :**

**Le système cognitif :** c'est-à-dire l'organisation du fonctionnement mentale et intellectuelle. Tout individu est déterminé par son propre système cognitif qui contient ses modes de réflexion, d'organisation et de traitement de l'information, dont l'origine est le type de l'information qu'il aura reçu. Ce fonctionnement cognitif est à la fois individuel est social. Dans une situation de communication le système cognitif des locuteurs va déterminer le langage utilisé (le code de l'information), l'organisation logique et l'interprétation des messages. Dès lors, il sera nécessaire, pour qu'une communication soit efficace, que le mode de fonctionnement cognitif soit au maximum commun.

#### **a)Le système de représentation :**

Les représentations est un ensemble organisé des informations, des croyances, des attitudes et des opinions qu'un individu ou un groupe élabore à propos d'un objet donné, par lesquels il reconstruit le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique. Notre système

cognitif fonction de manière à pouvoir faire face au flot d'information qui nous parvient. En d'autres termes, c'est un ensemble de processus et de stratégies qui nous permettent en quelque sorte de compenser nos capacités limitées comme la prédiction (Delouée, 2010). En effet, dans une situation de communication trois éléments de la représentation vont jouer un rôle de filtre interprétatif, c'est-à-dire que l'individu va interpréter, décoder la situation et le comportement de son partenaire en fonction de sa représentation de la situation.

### **b) La représentation de soi :**

Elle se fonde sur deux composants : Le *Moi intime* (l'image que l'individu se fait de lui-même ses forces, ses faiblesses, ses compétences, ses caractéristiques...) où, à la plupart du temps, il est privé, non exprimé et non connu par les autres. Et le *Moi public*, le moi déclaré, c'est-à-dire l'image de soi que l'on donne aux autres et qui peut être radicalement différente de l'image intime. Dans toute situation de communication, l'individu va se comporter et réagir en fonction de *ce qu'il pense être et de ce qu'il veut apparaître*. Ce qui va intervenir dans le comportement, dans le type de langage utilisé et dans le choix du canal de communication.

### **c) La représentation de l'autre :**

C'est l'image que l'on se fait du partenaire (sa personnalité, ses compétences, son statut). Cette représentation va intervenir dans la nature des relations, dans les supports utilisés et dans la finalité attribuée à la situation.

#### **d) La représentation de la tâche ou du contexte :**

C'est en fonction de l'image qu'il se fait de la tâche à accomplir que l'individu va adopter un certain type de raisonnement, qu'il va estimer le code et le canal le plus approprié à la communication.

### **III-1-3 Les variables sociales :**

#### **a) Le rôle et le statut social :**

Le statut social est déterminé par la place qu'un individu occupe dans un système social donné et à un moment donné. Ce statut peut donc varier d'un moment à un autre, d'une situation à une autre. En fonction de son statut, l'individu va être amené à développer un certain nombre de rôles sociaux, il va développer les comportements et les attitudes qui lui semblent appropriés à son statut. Ici encore apparaît une des prédéterminations de la communication. Le statut des locuteurs détermine des attentes réciproques de rôle. Dans l'interaction peuvent alors apparaître deux types de perturbations :

- Le conflit des rôles lorsqu'un individu donné adopte un comportement différent de celui attendu compte tenu de son statut.
- La rigidité des rôles lorsqu'un individu maintient dans une nouvelle situation sociale un rôle correspondant à une autre situation (le patron qui continue à jouer un rôle de patron dans une situation de loisir).

#### **b) Les préjugés et stéréotypes et discrimination :**

##### **Définitions :**

IL est possible de définir un stéréotype comme « un ensemble de croyances à propos d'un groupe social » (Ashmore et Del Boca, 1981) les stéréotypes sont généralement socialement partagés, ils sont véhiculés et

entretenus par l'environnement social (la famille, amis, médias, société, etc).(Délovée,2010)

Les préjugés quant à eux sont définis par Gergen et Gergen (1981) comme « une prédisposition à réagir défavorablement à l'encontre d'une personne sur la base de son appartenance à une classe ou à une catégorie». Les préjugés font partie de notre vocabulaire courant à travers divers termes qui ne sont autre que le reflet linguistique de divers préjugés selon la catégorie visée. Ex : racisme basé sur l'origine ethnique, âgisme basé sur l'âge, sexisme basé sur le sexe etc.

Enfin, le terme de discrimination correspond à un comportement négatif non justifiable produit à l'encontre des membres d'un groupe donné. Ex : le fait de refuser l'entrée en administration à quelqu'un sur la base de son appartenance ethnique, son apparence physique, de son sexe ou de la couleur de sa peau.

Tout individu fonctionne consciemment ou inconsciemment avec certain nombre de préjugés et de stéréotypes sociaux facilitant ou perturbant la communication. Ces jugements préétablies son liés à l'histoire du groupe d'appartenance du sujet, mais aussi à un certain nombre d'autres facteurs. S'ils jouent un rôle déterminant dans la communication, c'est qu'ils son l'une des composantes des représentations de l'autre et donc de la signification attribuée à la situation. Ils sont une fonction anticipatrice de comportement et des réactions du partenaire, ils prédéterminent et canalisent la communication.

## **III-2 Les facteurs influençant le code et le canal**

### **III-2-1 Les facteurs physiques ou objectifs :**

La qualité de la communication va en grande partie dépendre de la qualité de la pertinence du code utilisé. Le code sera d'autant plus efficace qu'il sera adapté à la nature de la formation échangée, à la finalité de la situation, aux caractéristiques des acteurs concernés de la situation. Il doit toujours être élaboré en fonction du récepteur. (La polysémie du code et son ambiguïté sont toujours sources de difficultés de communication). Cette adaptation du langage à l'interlocuteur est d'ailleurs semble-t-il, un comportement spontané apparaissant dès le plus jeune âge (les enfants de 4 ans modifient leur langage lorsqu'ils s'adressent à d'autres enfants plus jeunes de 2 ans par ex). ou (lorsqu'on s'adresse à des handicapés mentaux).

### **III-2-2 Les variables psychologiques et psycho-sémantiques :**

#### **a) L'effet de halo :**

C'est l'effet engendré par la résonance symbolique que peut éveiller chez les acteurs de la communication tel ou tel mot. Un mot, une idée, un message, peuvent déclencher toute une chaîne d'associations individuelles et personnelles qui peut, dans certains cas, bloquer toute communication : c'est ce qu'il est convenu d'appeler des « mots chocs » extrêmement difficiles à maîtriser car souvent liés à l'histoire spécifique de l'individu récepteur. (Ces mots témoignent souvent des positions idéologiques) ex : (flics, les forces de l'ordre, les gardiens de la paix).

#### **b) Le poids des mots :**

La centralité d'un terme est déterminée par la nature et l'importance de l'information qu'il véhicule, c'est ainsi que les adjectifs qui témoignent d'un écart d'une norme sociale (ex malin et intelligent).

### **c) L'ordre des mots :**

De même l'ordre des mots peut jouer un rôle décisif dans la signification attribuée. C'est aussi que les premiers mots sont valorisés par rapport aux mots qui leur succèdent. Si les premiers mots sont valorisés, il en est de même des derniers leur place dans le message les privilégie dans les processus de mémorisation, donc dans les effets à plus long terme de la communication. Quand on place un nom au début d'une série d'adjectifs, on favorise la mémorisation de toute la liste et on privilégie les adjectifs les plus proches du substantif. On obtient l'effet inverse si l'on place le nom à la fin du message. Les premiers adjectifs sont alors négligés et les derniers survalorisés c'est-à-dire ceux qui sont les plus proches du nom. Certains éléments jouent donc un rôle central dans l'interprétation du message et le poids respectif des autres éléments.

## **III.2.3 Les facteurs de contexte et d'environnement**

### **a) Le rôle du contexte matériel et temporel**

L'aménagement matériel de l'espace est fortement socialisé. La simple disposition des tables dans une salle de conférences manifeste une intentionnalité : dialogue et échange pour un espace ouvert et circulaire ; monologue et absence d'interaction pour un espace fermé, ordonné et hiérarchisé comme une de classe ou un amphithéâtre. Le lieu choisi pour communiquer, mais aussi le moment, l'utilisation ou non d'éléments matériels (fauteuils, bureaux, etc.) interviennent directement sur la nature et la qualité de l'interaction entre les acteurs.

### **b) Rôle du contexte social et de l'influence sociale**

Le concept de l'influence sociale renvoie à des situations où le comportement d'un ou de plusieurs individus se modifie en fonction du



comportement d'un autre ou de plusieurs autres individus à l'égard d'un objet considéré. La position d'un individu vers un objet donné n'est pas déterminé uniquement par ses caractéristiques personnelles, ni par celles de l'objet lui-même seulement, mais par la connaissance que l'individu a de la position d'une ou de plusieurs autres personnes

Il s'agit donc de l'effet de la présence d'un public ou d'observateurs sur le comportement ce qu'il est convenu d'appeler en psychologie sociale, la **co-action**. Comme la présence d'un public augmente le niveau général de la motivation, elle augmente la performance mais gêne l'apprentissage. Par ailleurs, la co-action entraîne une plus grande modération et une plus grande uniformité des jugements émis. Elle intervient donc positivement lorsque les sujets effectuent des tâches qu'ils maîtrisent bien. Par contre, elle a un rôle négatif dès qu'il s'agit d'aborder des problèmes complexes nécessitant un apprentissage. Privée ou publique, avec ou sans témoins, la nature de la communication est directement influencée par le contexte social dans lequel elle se déroule sans pour autant u'une règle unique puisse être appliquée ; car un même contexte social jouera un rôle différent selon la nature de l'échange, sa complexité et se finalité.

### **c) Rôle du contexte culturel et idéologique**

La pratique de la communication, le décodage de la signification d'indicateurs verbaux ou non verbaux son directement déterminés par le contexte culturel. Car il est extrêmement difficile de communiquer avec des interlocuteurs issus d'une autre culture, Faute de manque de moyens de codage et de décodage appropriés de l'information transmise.

## **IV- Communication bilatérale et feed-back**

La communication est un système complexe, déterminé par un ensemble de facteurs matériels, psychologiques, cognitifs et sociaux. Les causes de

difficulté ou de perturbation dans la communication sont nombreuses et puissantes. Il est donc indispensable qu'existent dans ce système des possibilités de régulation, d'adaptation et de transformation. Pour qu'elle soit efficace la communication doit fonctionner comme un système circulaire, elle doit s'autoréguler. L'élément central de cette régulation est constitué par le *feed-back* qui permet au récepteur d'émettre ses réactions. Cette rétroaction correspond à trois fonctions.

-fonction de contrôle de la compréhension, de la bonne réception du message.

- fonction d'adaptation de message aux caractéristiques des acteurs, aux difficultés rencontrées, ou à d'autres événements nécessitant une modification du contenu ou de la forme.

- Fonction de régulation sociale par la flexibilité des rôles et des fonctions assurées par les différents acteurs de la communication facilitant la compréhension du point de vue de l'autre et favorisant l'apprentissage social.

- fonction socio-affective où elle augmente la sécurité des acteurs, chose qui permet de réduire l'appréhension et d'augmenter la satisfaction

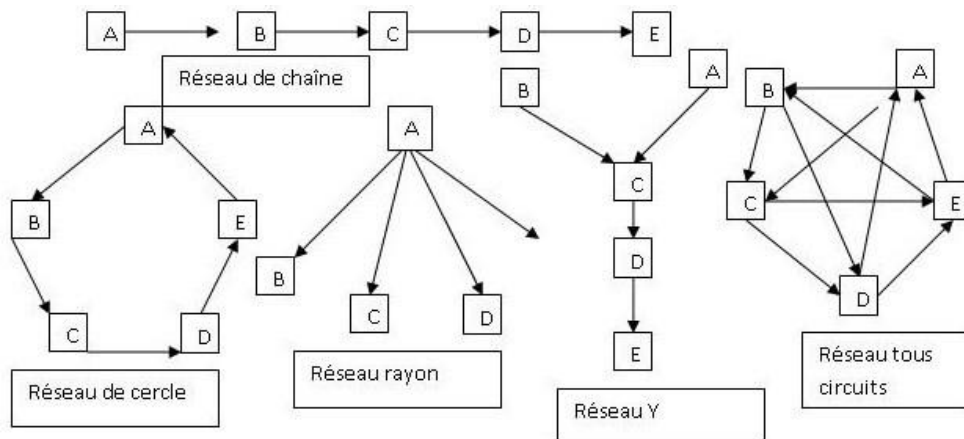
Une communication correcte suppose une flexibilité des rôles, un échange et non pas une transmission, pour ça toute communication doit s'analyser, s'organiser et se réaliser comme une interaction, toute communication doit être bilatérale. Qu'il s'agisse de transmission d'ordres, de consignes, d'informations ou tout simplement d'échanges socio-affectifs, c'est la rétroaction réciproque qui permet l'attente optimale des objectifs.

## **VII- La communication dans les groupes restreint**

Le bute d'étudier les divers modèles de communication est de préciser les conditions nécessaires à la coopération la plus efficace au cours de l'accomplissement d'une tâche.

On trouve des situations analogues dans : les jeux de type divers, les transmissions militaires, les communications commerciales entre tel ou tel services d'une même entreprise, ou d'une même administration.

Bavelas (1948) suppose que la structure de réseau de communication affectait la performance d'un groupe de cinq personnes. Il a remarqué que certains individus occupaient des positions centrales leur donne un avantage dans la communication avec les autres, ces individus jouaient plus facilement le rôle du leader au cours de la réalisation d'un problème par le groupe, et que certains réseaux étaient plus efficaces que d'autres en raison d'utilisation éventuelle de modes opératoires différents.



Leavitt (1951) a repris ce dispositif expérimental avec quatre types de réseaux pour évaluer le **degré de satisfaction du groupe** suivant la forme du réseau qui constitue. IL a constaté que les personnes en position de centralité ont le maximum d'influence sur le fonctionnement du groupe et aiment mieux leur travail et ils sont les mieux satisfaits. Quoique moins efficace, soit celui qui communique suivant le réseau circulaire car tous les membres aient en effet une occasion égale de participer au fonctionnement du groupe.

Shaw et Gilchrist (1956) ont donné aux sujets périphériques plus d'information qu'au sujet central (réseau rayon) et ils ont constaté que :

*Au niveau des individus :* chez les périphériques la rapidité de résolution et le morale sont plus élevés, chez le sujet central on observe un certain

**seuil de saturation** lié au nombre croissent des messages, sa rapidité et son morale tende diminuer.

*Au niveau du groupe* : si le problème est complexe et les informations son inégalement réparties entre les membres, la performance et le morale du groupe sont supérieurs dans le réseau tout circuits a ce que sont dans les autres réseaux.

**Autres variables :**

La créativité : dans les réseaux centralisés il est plus facile de contrôler la rentabilité et l'efficacité de ces membres. En revanche il-y-on a moins d'usage des idées des autres, par conséquence moins de créativité.

La déviance : les personnes les plus centraux dans un réseau sont souvent les moins déviants, et celui qui occupe une position centrale dans un réseau semble jouer un rôle sur la prise de position.

Nous conclurons en disant que ; dans les réseaux centralisés les performances des groupes sont plus élevées, mais il y-a moins de satisfaction chez les sujets périphériques en raison d'une grande compétition entres les membres, et un manque d'égalité dans la distribution des charges et de responsabilité du travail. En revanche, dans les réseaux décentralisés les performances sont moins élevées, mais la satisfaction est plus haute chez tout les membres en raison de la répartition équitable des tâches et de la charge du travail entre les membres du groupe ainsi l'existence d'une coopération mutuelle et une responsabilité partagée.