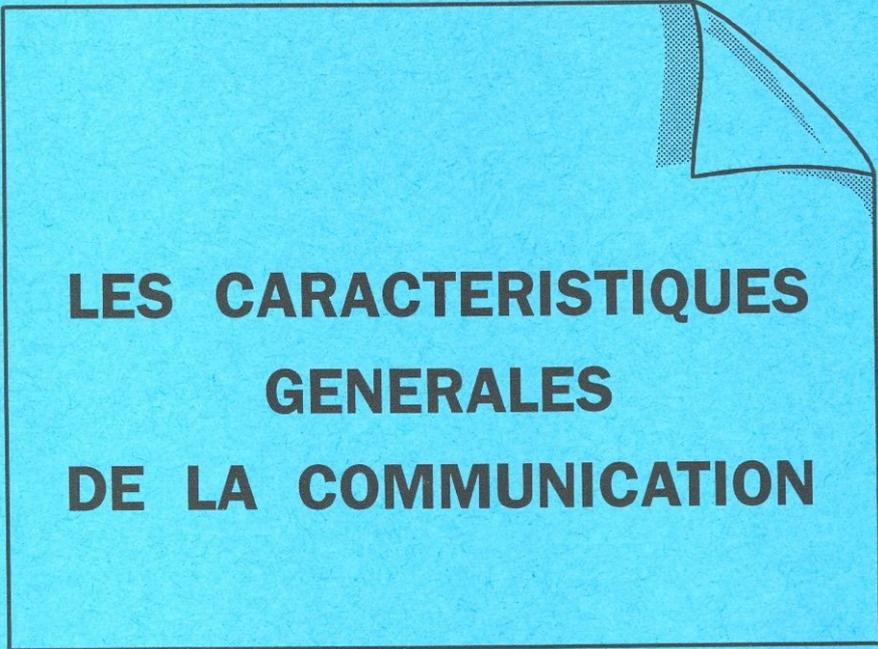


# GUIDE DU FORMATEUR



**LES CARACTERISTIQUES  
GENERALES  
DE LA COMMUNICATION**



*Ce qu'il faut en savoir ...*

# Sommaire

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3</b>
<b>1 - APPROCHE GÉNÉRALE.....</b>	<b>5</b>
A/ Les acteurs.....	7
B/ Les codes.....	21
C/ Le support (canal).....	24
D/ L'environnement.....	24
E/ Conclusion de la première partie et EXERCICES PROPOSES.....	25
<b>2 - LES SITUATIONS DE COMMUNICATION INTERPERSONNELLES.....</b>	<b>27</b>
A/ Introduction.....	27
B/ Ce qu'il faut entendre par situation de communication interpersonnelle.....	29
C/ Les attitudes psychologiques spontanées en situation de communication interindividuelle.....	29
D/ La théorie de l'engagement.....	39
E/ Conclusion de la deuxième partie et exercices proposés.....	44

## Introduction

*Ce chapitre développe les différents aspects de la notion de communication, appliquée à l'individu dans un environnement professionnel ou non.*

*Nous proposons d'examiner les concepts clés de la communication sous l'angle de l'efficacité : qu'est-ce qu'une communication efficace ? Quels sont les outils ou techniques qui permettent à un individu d'atteindre le ou les objectifs qu'il a déterminés ? Quels sont les facteurs d'inefficacité en communication ?*

*Cette approche permet de traiter les différentes caractéristiques psychosociales de la communication humaine, en se rappelant que **la formation est avant tout destinée à des individus en situation professionnelle** qui auront à mettre en pratique certains de ces concepts et qui devront faire évoluer leurs comportements en situation de communication.*

*Nous attirons cependant l'attention du lecteur sur un point fondamental soulevé par cette approche : certains considèrent qu'il existe une communication "idéale", parfaite, qui résulterait de la levée de tous les obstacles repérés. Cette conception de la communication idéale correspond souvent à la demande des formés eux-mêmes, qui cherchent à repérer et éliminer leurs "défauts", fidèles à une conception rationnelle de la communication.*

*Nous considérons pour notre part que la communication humaine comporte d'innombrables paramètres, dont font partie les "obstacles" précités : toute communication met en jeu des mécanismes, voulus ou non, conscients ou non, et en perpétuelle interaction : ainsi, lever un obstacle ne sera plus considéré comme le "nettoyage" d'une situation jugée imparfaite, mais plutôt comme la création d'une nouvelle situation.*

*La présentation qui suit s'inspire des travaux les plus rigoureux et s'appuie sur la démarche scientifique d'universitaires reconnus, en particulier Jean-Claude ABRIC (département sciences sociales de l'université d'Aix - Marseille), auprès de qui nous avons puisé de précieuses indications. La définition de la communication dont s'inspire le présent chapitre est due aux travaux de Didier ANZIEU et Jean-Yves MARTIN.*

**Première partie**  
**APPROCHE GENERALE**

# 1 - Approche générale

**Définition** (Anzieu/Martin)

**La communication est l'ensemble des processus physiques et psychologiques par lesquels s'effectue la mise en relation d'un ou plusieurs individus avec un ou plusieurs individus en vue d'atteindre certains objectifs.**

Il y a communication dès lors qu'il y a échange de sens, de signification : toute communication s'inscrit dans un processus d'ordre social.

**Toute communication est une INTERACTION**

Différentes situations peuvent être considérées :



**Toute communication produit une TRANSFORMATION**

Toute communication s'inscrit dans un processus d'influence, dont les différents aspects sont regroupés sous la notion d'influence sociale.

Étant donné que toute communication vise un objectif, lequel peut être implicite ou explicite, conscient ou inconscient, analyser une situation de communication consiste à repérer les objectifs réels, ceux qui vont en fait déterminer les comportements des individus ou des groupes. En effet, les objectifs annoncés, explicites, peuvent masquer les objectifs véritables de la communication. L'analyse portera sur les différents constituants de la situation considérée, illustrée par le schéma général de la communication ci-après.

Il est fondamental de noter ici que le concept de "communication" n'est pas entendu comme un simple échange d'informations. Selon les recherches de l'école de PALO ALTO, nous pouvons affirmer qu'il est *impossible de ne pas communiquer*. Par exemple, il nous faudra considérer la situation créée par l'absence d'un interlocuteur.

Afin de proposer aux apprenants une approche structurée des théories de la communication, nous pouvons nous référer au schéma général suivant, dont les différents composants sont développés par la suite.

### Schéma de la communication (d'après Jakobson)



L'analyse portera sur les différents éléments constitutifs de cette situation de communication : Les **acteurs**, le **code**, le **support** et l'**environnement**.

## A/ Les acteurs

Le mot "acteur" ne doit pas être entendu au sens de comédien, mais désigne l'individu qui (ré)agit en situation. Acteur est donc plus proche d'action que de jeu théâtral, même si, comme l'a dit W SHAKESPEARE : *"le monde est une scène, hommes et femmes n'y sont que des acteurs. Ils y font leur entrée, ils y font leur sortie et chaque homme en son temps doit jouer plusieurs rôles.*

Le terme d'acteur intègre simultanément les notions d'émetteur et de récepteur. Les acteurs sont déterminés par quatre types de variables :

**PHYSIQUES ET SENSORIELLES,  
PSYCHOLOGIQUES,  
COGNITIVES,  
SOCIALES.**

### a/ Variables physiques et sensorielles

Les caractéristiques physiques et sensorielles varient fortement d'un individu à l'autre : vue, audition, odorat,... peuvent présenter de grandes différences.

Pour un individu donné, un accident, la maladie, l'âge, la fatigue, peuvent altérer de manière occasionnelle ou permanente ses différentes capacités sensorielles.

Les acteurs doivent utiliser le mode de communication le mieux adapté à la situation.

En formation, des exercices de perception sensorielle peuvent facilement mettre en évidence les différences entre individus (exercices à l'aide de parfums, exercices de dégustation, observation de couleurs nuancées, manipulations de matériaux, de tissus,...)

Nota : ce genre d'exercice, en début d'une session par exemple, devra ensuite être complété par les apports sur les représentations (voir ci après).

## b/ Variables psychologiques

Tout individu qui communique est directement impliqué dans la situation de communication. Il est engagé à travers sa personnalité, son système de besoins et de motivations, ceux-ci pouvant être explicites, implicites, conscients ou non.

Le champ de la psychologie est particulièrement étendu, et il est hors de question d'entrer ici dans le détail des mécanismes psychiques. Notre objectif consiste essentiellement à proposer une approche globale, qui sera illustrée par différents exemples et exercices d'application de nature à rendre ces notions plus concrètes pour un public d'adultes en formation.

Pour aborder ces processus psychologiques, nous ferons référence à l'approche de Kurt LEWIN :

### a) - Modèle de LEWIN (ou théorie du champ)

Selon LEWIN, l'individu fonctionne comme un organisme sous tensions. Un individu x est soumis à des forces dues à des causes externes (environnement) et internes (besoins, attentes...).

Ces forces définissent un système de tensions. Toute tension génère un besoin spécifique : réduire ladite tension pour revenir à un état d'équilibre. La réduction des tensions détermine les comportements du sujet selon le schéma :

**FORCES**       $\Rightarrow$       **TENSIONS**       $\Rightarrow$       **BESOINS**       $\Rightarrow$       **COMPORTEMENTS**

Par exemple, le fait de rencontrer une personne (cause externe) entraîne une sensation émotionnelle (force psychologique) soit de nature agréable (force positive) : "cette personne me paraît sympathique", soit de nature désagréable (force négative) : "cet individu me paraît louche".

La force positive provoque une tension psychologique positive (attraction) qui détermine un besoin spécifique : établir ou maintenir la relation. Le comportement résultant sera par exemple : sourire, dire un mot aimable, etc. Les comportements correspondants à ce contexte "positif" sont appelés **comportements d'approche**. Ils constituent le **jeu des désirs**.

La force négative provoque au contraire une tension psychologique négative (répulsion) qui détermine un besoin spécifique : éviter ou rompre la relation. Le comportement résultant sera par exemple : être agressif, détourner le regard,...etc. Ces **comportements d'évitement** constituent le **jeu des défenses**.

Cette rencontre peut très bien ne rien provoquer du tout (indifférence) : dans ce cas, aucune force n'est mise en jeu, d'où absence de tension, aucun besoin spécifique, et donc pas de modification du comportement.

**REMARQUE IMPORTANTE** : La notion de forces positives ou négatives doit être prise sans aucune connotation morale de "bien" ou de "mal" : si j'éprouve une forte attirance pour la voiture de mon voisin et que je la lui vole, mon comportement appartient bien au jeu des désirs, conséquence d'une force positive (envie de). Heureusement pour la paix sociale, une force négative suffisamment importante s'opposera (la plupart du temps) au passage à l'acte. Cette force, d'origine interne, correspond ici à la règle sociale acquise par l'éducation. Il s'agit bien d'une force négative, (qui s'oppose à), mais qui me permet dans ce cas d'adopter un comportement conforme aux normes de notre société.

**CONSEQUENCE** : puisqu'il vise à la réduction d'une tension, comprendre un comportement revient à déceler les forces psychologiques qui s'exercent sur le sujet. Une approche possible

consiste à observer les conflits de type approche - évitement.

Dans la pratique, approche et évitement coexistent dans tout comportement, mais un individu ne peut pas à l'instant T satisfaire deux besoins antagonistes, d'où une nécessaire recherche d'équilibre.

## b) THEORIE DE L'EQUILIBRE COGNITIF (FRITZ HEIDER)

Dans une situation donnée, un individu est confronté à des forces positives et négatives, ayant pour origine d'autres individus, des normes, des croyances, etc. Lorsqu'il y a conflit entre les besoins résultant de ces différentes forces (c'est à dire une impossibilité de satisfaire à la fois des besoins générant approche et évitement), l'individu va adopter un comportement visant au maintien ou au rétablissement de l'équilibre entre les forces en présence, sous peine de provoquer une tension interne qui mette en danger son équilibre psychique.

exemple : l'individu X (Julie) et un élément A (Marc) (individu, norme, etc.) sont en relation positive. Cet élément A est lui même en relation avec un élément B (fumer) (individu, norme, etc.). Selon la nature des relations entre les trois termes ainsi définis, la situation sera équilibrée ou non. Si elle ne l'est pas, X tendra à rétablir l'équilibre en modifiant certains termes de la relation :

Si la relation entre Julie et "fumer" est positive, la situation est stable car équilibrée (+ par + donne +). Mais si la relation entre Julie et "fumer" est négative, la situation n'est pas équilibrée du point de vue cognitif. Pronostic théorique : apparition de comportements dictés par la structure, avec pour objectif le retour à une situation équilibrée.

Voici une situation non équilibrée. Pour **Julie**, deux possibilités cognitives seulement : soit elle modifie sa perception de Marc, à qui elle pourra par exemple reprocher son intransigeance, soit elle modifie sa représentation du comportement "fumer", en admettant que Marc a de bonnes raisons de fumer, que par ailleurs il a de très nombreuses qualités, qu'il "fait quand même des efforts..." etc.

Les deux options qui se présentent ainsi à Julie sont :

a Mécanisme du **conformisme** : "Julie se met à fumer"

Julie accepte ainsi la norme établie dans le couple par le comportement de Marc. L'autre issue possible, toujours selon le mécanisme du conformisme, consiste pour Marc à adopter la norme définie par Julie, qui aurait ainsi influencé son ami.

b Mécanisme de la **déviance** : "scènes de ménage"

Pour ne pas subir la norme que cherche à imposer Marc, Julie ne peut qu'entrer en conflit avec ce dernier. Ce conflit peut entraîner la rupture pure et simple entre Marc et Julie.

Il convient ici encore de faire observer que le mot "déviance" ne contient pas la connotation d'immoralité que lui confère souvent le langage quotidien.

La théorie de la **dissonance cognitive**, due à **FESTINGER**, est directement issue de ce schéma. En fait, l'intérêt de la dissonance cognitive réside dans l'analyse des mécanismes de réduction de la dissonance.

### c) LA DISSONANCE COGNITIVE

Le principe, élaboré par Léon FESTINGER en 1957, peut se résumer ainsi : l'existence simultanée d'éléments de connaissance qui ne s'accordent pas (dissonance) entraîne de la part de l'individu un effort pour les faire, d'une manière ou d'une autre, mieux s'accorder (réduction de la dissonance).

Pour illustrer cette théorie, voici l'expérience réalisée par COHEN à l'université de YALE (USA), en 1959 :

#### MISE EN EVIDENCE DES MECANISMES DE REDUCTION DE LA DISSONANCE COGNITIVE

Suite à une manifestation d'étudiants durement réprimée par la police, et sous prétexte d'alimenter une prétendue enquête par des avis qui ne soient pas tous défavorable à la police, on demande à des volontaires de rédiger un article justifiant l'action des forces de l'ordre. Ces volontaires sont rétribués, certains reçoivent jusqu'à 10 \$, alors que d'autres ne touchent que quelques cents.

Après rédaction des articles, les étudiants étaient invités à répondre à un questionnaire relatif à leur opinions par rapport à l'action de la police.

Constat : ceux qui avaient perçu les sommes les plus faibles montraient un changement d'opinion plus important en faveur de la police.

Le paradoxe apparent de ce constat s'expliquent par le mécanisme de réduction de la dissonance mis en place : Ceux qui ont perçu une somme importante peuvent justifier l'écriture de l'article favorable : "on l'a fait pour de l'argent".

Les autres ne peuvent se justifier (vis à vis d'eux-mêmes) qu'en modifiant réellement leur opinion sur l'action de la police.

Ce mécanisme peut être mis en équation de la façon suivante :

$$D = \frac{\Sigma Gd}{\Sigma Gd + \Sigma Gc}$$

où : D est la Grandeur de la dissonance

$\Sigma Gd$  : Somme des grandeurs des éléments **dissonants**

$\Sigma Gc$  : Somme des grandeurs des éléments **consonants**

Exemple : A : je fume, B : je bois de l'alcool, C : je sais que le tabac et l'alcool augmentent les risques de cancer.

AB et C sont en dissonance. Pour la réduire, différentes possibilités :

Supprimer le nombre d'éléments dissonants :

J'arrête de boire ET de fumer.

Diminuer le nombre d'éléments dissonants :

Je fume moins, je bois moins, ou bien j'arrête l'une de ces deux pratiques.

Augmenter le nombre d'éléments consonants :

"Je connais des centaines qui fument trois paquets par jour et qui boivent deux litres de vin !".

Une autre notion importante se déduit de cette approche: la **Motivation**

Les forces en présence sont plus ou moins importantes et génèrent une quantité d'énergie psychique : l'énergie disponible pour adopter un comportement d'approche constitue la Motivation. Au contraire, l'énergie qu'il est nécessaire d'investir dans un comportement d'évitement réduit d'autant cette motivation, jusqu'à l'annuler éventuellement.

La motivation est donc l'état résultant de l'ampleur et du type de forces.

Dans le cas d'un groupe (sujet traité par ailleurs), l'énergie résultant de l'ensemble des forces qui s'exercent sur le groupe devra être investie soit pour progresser (approche) soit pour entretenir les liens de cohésion entre les membres du groupe et lutter contre les tensions négatives (évitement). Ce système de besoins dominants du groupe déterminera l'émergence d'un type de leader orienté soit vers la tâche à accomplir, soit vers le maintien d'un climat acceptable.

Le schéma qui, pour un individu, est le suivant:

FORCES → TENSIONS → BESOINS → **COMPORTEMENT**

devient pour un groupe :

FORCES → TENSIONS → BESOINS → **EMERGENCE D'UN TYPE DE LEADER**

Le leader est l'individu qui permet à un moment donné au groupe de résoudre ses besoins . Cela implique que le leader soit capable de capter les besoins du groupe. Le type de leader correspond au type de production du groupe. Le leader varie en fonction de l'évolution du groupe : Il y aura soit émergence de leaders successifs, soit modification du style de leadership dans le groupe.

#### **d) Mécanismes projectifs et défensifs**

Ces mécanismes psychologiques ont particulièrement été mis en évidence par l'approche freudienne et notamment l'étude de l'inconscient. La différenciation opérée ici entre mécanismes projectifs et défensifs constitue une simplification dont le but est une facilitation didactique, permettant la présentation de ces mécanismes à une population peu familiarisée avec les notions de psychologie.

##### **- Mécanismes projectifs**

Ils visent à attribuer à autrui des pensées ou des sentiments qui sont en fait éprouvés par le sujet lui-même.

Ils peuvent prendre deux formes principales :

- Assimiler la pensée d'autrui à la sienne : "Je prête à l'autre mes propres sentiments", comme s'il était "semblable à moi". Il s'agit d'un des principaux obstacles à la communication, reposant sur l'illusion d'une coïncidence entre l'autre et moi.

- Attribuer à l'autre des opinions ou des sentiments susceptibles de justifier mes propres opinions ou sentiments à son égard.

Ex: Je suis hostile à quelqu'un et je lui attribue des actions, des comportements qui prouvent son hostilité envers moi.

Ce mécanisme constitue un système d'interprétation des comportements d'autrui, me permettant de conforter mon propre système de référence.

**- Mécanismes de défense**

Ils visent au maintien de l'équilibre interne de l'individu ou du groupe. Si un élément de la situation menace de bouleverser cet équilibre interne (portant sur les croyances, les attitudes, les opinions), des mécanismes apparaissent pour tenter de restaurer le système antérieur d'opinions/attitudes. Les mécanismes de défense peuvent prendre différentes formes :

**- La scotomisation (non perception)**

Elle consiste pour un individu à ne pas percevoir, ne pas entendre, ne pas enregistrer les éléments qui ne correspondent pas à son système de référence.

**- La mémoire sélective.**

Proche de la scotomisation, elle consiste à ne retenir que les éléments qui sont en conformité avec le système de référence de l'individu considéré.

**- L'interprétation (transformation)**

Elle transforme les éléments perçus pour les remettre en conformité avec le système de référence de l'individu. Ex: La **rationalisation**.

**- La remise en cause de l'autorité de la source**

Seule possibilité restante pour permettre le "rééquilibrage" : La contestation de l'autorité, de la bonne foi ou de la compétence de celui qui a produit l'information rend possible l'élimination de cette information

**- Le déplacement**

Il consiste à modifier les données de la situation réelle en attribuant à un autre objet les motifs du déséquilibre.

Pour mettre ces mécanismes en évidence, le formateur pourra s'appuyer sur l'exercice classique de TRANSMISSION DE MESSAGES EN CHAÎNE, en choisissant des messages à contenus inhabituels ou provocateurs.

## c/ Variables cognitives

Elles se répartissent en deux sous-ensembles : Le système cognitif et le système de représentation.

### a) - le système cognitif

Il correspond au système mental des individus, au traitement des données, au type de logique, de liaisons mentales, de raisonnement. Ce système est lié à la formation qu'ils ont reçue.

Le système cognitif des individus détermine le langage utilisé ainsi que l'organisation logique de l'expression. Il affecte par conséquent l'organisation logique des messages transmis.

Les différences entre les systèmes cognitifs des individus en interaction impliquent une adaptation de l'émission en fonction de la cible (récepteur).

Quelques approches récentes, telles que la Programmation Neurolinguistique (P.N.L.) permettent de proposer de nouveaux éclairages sur l'organisation du système cognitif des individus.

Pour illustrer concrètement certains aspects du système cognitif, quelques expériences simples peuvent être proposées aux participants. Ces expériences ont pour objectif de mettre en évidence que nous percevons (par nos sens) des stimuli variés, mais que les informations brutes qui nous sont ainsi transmises sont traitées mentalement (par notre cerveau) et donc décodées. Ce décodage peut introduire des variations par rapport à la réalité perçue, pouvant aller jusqu'à des déformations très importantes. Les premiers exercices proposés peuvent porter sur des phénomènes de **perception visuelle**, pour les raisons suivantes :

- Nous avons tendance à penser que "ce que nous voyons est la réalité", car le stimulus visuel est immédiat. En conséquence, l'effet de "choc" sur les participants est plus fort et donc plus convaincant.

- Il est plus facile, surtout face à un groupe, de manipuler des images (dessins, vidéogrammes) que d'autres formes de stimuli.

Exemple : LE PORTRAIT DE LA JEUNE ET DE LA VIEILLE, de Walter H. HILL (1915). Ce dessin présente deux lectures possibles, deux portraits contenus dans le même graphisme. C'est l'un des plus beaux exemples du genre, mais il est maintenant trop célèbre et est souvent déjà connu des participants.

## b) - le système de représentation

Selon Serge MOSCOVICI, il n'existe pas de coupure entre l'univers intérieur et extérieur d'un individu : sujet et objet ne sont pas distincts. Le sujet ne réagit pas au stimulus tel qu'il est, mais à un stimulus déjà reconstruit en fonction de la relation que le sujet entretient avec l'objet. **Il n'y a donc pas de réalité objective, mais une réalité représentée.**

En voici une définition, proposée par Jean-Claude ABRIC :

On appelle **REPRÉSENTATION** le produit et le processus d'une activité mentale par laquelle le sujet ou le groupe reconstruit le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique.

Ceci implique que :

- Toute réalité va être appropriée, reconstruite,
- Les individus réagissent non pas à la réalité, mais à la représentation qu'ils en ont.

Cette reconstruction de la réalité est déterminée par deux types de facteurs : Des facteurs sociologiques (liés au contexte) et des facteurs psychologiques (liés à l'histoire personnelle du sujet).

Dans toute situation de communication, c'est la représentation de cette situation qui détermine le comportement des individus.

A partir des trois éléments constitutifs d'une situation de communication qui sont : Soi, autrui et la tâche dans son contexte (objectifs et environnement de la communication) nous considérerons les trois types de représentations correspondants:

### - Représentation de soi

C'est la plus complexe à étudier. Nous pouvons considérer deux niveaux :

- le Moi intime : L'image que je me fais de moi-même, ce que "je pense être",
- le Moi public : L'image de moi que je veux donner aux autres, ce que "je veux paraître".

### - Représentation d'autrui

C'est l'image que je me fais de l'autre : ses caractéristiques psychologiques d'une part, sociales (son statut) d'autre part. Cette représentation de l'autre joue un rôle déterminant dans la communication, relativement aux types d'attitudes ainsi qu'aux codes et supports utilisés. L'inadéquation entre la représentation de l'autre et ce qu'il est réellement est une cause importante de dysfonctionnement dans la communication.

## - Représentation de la tâche et du contexte (environnement)

La représentation de la tâche intervient directement dans la démarche cognitive des individus. Elle inclue la représentation de la finalité des situations (enjeux), ainsi que celle des composantes et de la nature de la tâche, qui va déterminer les moyens à mettre en oeuvre pour la réaliser.

Exemple : Pour des raisons professionnelles, je quitte mon domicile situé à X pour me rendre dans la ville Y. La représentation du voyage que j'effectue entre X et Y sera sans doute très différente lors du retour, entraînant une modification du sentiment de durée du voyage, de la perception de la beauté des paysages traversés...

La représentation du contexte détermine le type de comportement acceptable par l'individu dans cette situation.

Pour conclure sur cette présentation simplifiée du concept de représentation, nous soulignerons les points suivants :

- Pour appréhender une situation de communication, il est nécessaire de **prendre en compte les représentations de l'autre**.
- Pour traiter le dysfonctionnement de la communication, il est nécessaire de **prendre en compte l'existence de deux représentations contradictoires de la même situation**.
- **Pour qu'il y ait communication et compréhension, il doit nécessairement exister un minimum de représentations communes**.

## d/ Variables sociales

Nous considérerons le statut d'une part, les préjugés et stéréotypes d'autre part.

Enfin, nous proposerons quelques exercices destinés à mettre en évidence la notion de conditionnement socioculturel, notion proche de celle de stéréotype.

### a) - le statut social

Il se définit comme étant la place occupée à un moment donné par un individu dans le système social. Compte tenu de son statut, un individu développe des **rôles**, attendus et définis par le type de statut considéré.

En fait, c'est la représentation de son statut qui déterminera la représentation des rôles qu'un individu estime devoir tenir, et c'est la représentation que les autres se font de son statut qui déterminera leur attente de rôles.

Une communication efficace implique par conséquent la flexibilité des rôles, entraînant une possible difficulté, par exemple si le rôle tenu au cours d'une situation reste lié à un statut correspondant à une situation antérieure.

L'une des caractéristiques des rôles sociaux est leur rigidité, qui génère de nombreux obstacles en communication. En conséquence, il est nécessaire d'apprendre aux individus à :

- Repérer les composantes de leur statut
- Les référer à des situations particulières

- Modifier leurs rôles en conséquence.

## **b) - préjugés et stéréotypes**

La définition suivante est due à Yvonne CASTELLAN (in Initiation à la psychologie sociale)

### **Définition**

Préjugés et stéréotypes sont des **jugements**, positifs ou négatifs, portés sur une personne, un objet ou un concept, en dehors de toute expérience personnelle.

### **Principales caractéristiques :**

- Le préjugé est favorable ou défavorable.
- Le stéréotype est un jugement qualitatif, souvent sous forme d'adjectif : sincère, utile, propre... ou menteur, paresseux, malpropre...

Préjugés et stéréotypes ne recouvrent pas la même réalité.

L'expérimentation réalisée en 1933 aux USA par KATZ et BRALY montre qu'une nationalité peut donner lieu à des stéréotypes très forts sans être l'objet de préjugés particuliers. Cette expérience consistait à demander à différents sujets d'attribuer des caractéristiques à des groupes nationaux divers. A cette époque, les résultats montraient un stéréotype très fort sur les Anglais et les Allemands (accord important des sujets sur quelques traits caractéristiques) mais donnaient lieu à un préjugé peu soutenu. A l'inverse, les Turcs apparaissaient peu stéréotypé mais faisaient l'objet d'un fort préjugé défavorable.

*"Le préjugé peut exister plus fort que les mots, plus fort que le revêtement verbal. Le préjugé rend justice de forces irrationnelles dont le stéréotype, dans sa tentative de rationalisation, ne revêt qu'une partie."* (Y. CASTELLAN)

Le stéréotype peut être considéré comme une tentative de rationalisation du préjugé.

Préjugés et stéréotypes jouent un rôle important dans la prédétermination de la communication, ainsi que le montre par exemple la recherche de RAZRAN (1950) sur la perception :

EXEMPLE : recherche de RAZRAN.

Au temps T1, on demande aux participants d'émettre des jugements à partir de 30 photos d'identité (intelligent, rusé, etc.). (Noter au passage que les participants se livrent très volontiers à cette activité, ce qui confirme la facilité avec laquelle nous sommes prompts à émettre des jugements sur autrui).

Après deux ou trois mois, au temps T2, les mêmes photos sont présentées pour un deuxième jugement : D'une part en situation de contrôle (groupe expérimental dans les mêmes conditions qu'au temps T1) et d'autre part à un groupe pour lequel les photos sont complétées par un nom et un prénom "typiques", permettant de les attribuer à des groupes ethniques particuliers (Irlandais, Italiens, Juifs, etc.).

Constat : Forte concordance entre T1 et T2 en situation de contrôle, mais forte différence entre T1 et T2 lorsqu'il y a adjonction d'un nom et d'un prénom.

Ainsi, alors même qu'il n'y a pas d'interaction, on observe un pré codage lié à des informations sur un groupe ethnique, c'est à dire lié à une catégorisation.

Des expériences complémentaires ont montré que l'induction de catégorisations dénuées de toute signification (ex: définir arbitrairement le sous-groupe des bleus et celui des verts) provoque chez les individus la nécessité d'attacher des critères de différenciation à ces catégories (voir aussi les travaux sur les relations intergroupes).

L'apparition systématique de préjugés et de stéréotypes s'explique à partir de trois types de variables attachées aux acteurs, en permettant de :

- Réduire l'incertitude (variables psychologiques)
- Satisfaire un besoin de simplification (variables cognitives)
- Remplir une fonction sociale (variables sociales)

EXEMPLE : sur ce dernier point et d'après les travaux de KLINEBERG (interdépendance des préjugés et des stéréotypes selon le contexte social), les stéréotypes apparaissent dans un contexte social problématique donné et ont une fonction sociale. (Comparaison possible avec la rumeur). Cette fonction sociale consiste à attribuer l'origine et/ou la cause de problèmes sociaux à des groupes particuliers (groupes cibles) et répond à deux objectifs : transférer les problèmes du groupe à un autre groupe, et resserrer les liens intragroupe.

### **Construction et stabilité des stéréotypes :**

L'observation prouve que les enfants ont très peu de stéréotypes, ce qui montre que le stéréotype semble être un acquis social. La relation à l'objet est déterminante, ainsi que le montre l'expérience suivante.

EXEMPLE : expérience de BRUNER et GOODMAN :

Après avoir demandé à des enfants d'estimer la taille de pièces de monnaie de différentes valeurs, le constat est le suivant: Les enfants surévaluent la taille des pièces de valeur plus importante, mais si l'on compare les enfants issus de milieux favorisés avec ceux issus de milieux défavorisés, les déformations sont beaucoup plus importantes chez ces derniers.

## **B/ Les codes**

Toute communication suppose l'adoption d'un code spécifique : langage, symbole, signe, couleur, forme, etc. L'émetteur procède à une opération de codage et le récepteur devra procéder quant à lui au décodage du message reçu, ce qui implique la possession du code.

Au delà de cet aspect élémentaire, la notion de code présente des aspects objectifs et psychosociologiques.

### **a/ Aspects objectifs**

La qualité de la communication est prédéterminée par la qualité du code : Ce dernier est d'autant plus pertinent qu'il est :

- construit selon le système du récepteur (la cible),
- adapté à la nature de la situation, aux objectifs,
- univoque (la polysémie - plusieurs sens - constitue un obstacle à la communication).

## b/ Aspects psychologiques et psycho-sociologiques

Les différents impacts psychologiques du code utilisé sont :

### - Effet de résonance symbolique (effet de halo)

L'utilisation de tel ou tel mot peut déclencher des chaînes d'association, pouvant faciliter la communication ou lui faire obstacle

Exemple : un orateur présente à des élus un exposé sur les dangers de la route. Il explique qu'une courbe trop prononcée amène les automobilistes à être déportés. Si, dans l'assistance, l'un des auditeurs est un ancien prisonnier d'Auschwitz, son écoute peut en être très fortement affectée.

### - Aspects psychosémantiques

Ils ont été étudiés par Salomon ASCH. Dans un message, les différents éléments constitutifs n'ont pas la même pondération : Certains vont jouer un rôle primordial par rapport aux autres. Nous voyons ainsi apparaître une notion de hiérarchie entre les éléments, dépendant à la fois de la nature du message et des stéréotypes du récepteur :

#### - Centralité de certains éléments

Certains éléments vont jouer un rôle central dans le décodage en induisant une interprétation : au cours d'une expérience faite en 1947, des photographies sont montrées à deux groupes de sujets ; les photos sont accompagnées de sept items dont six sont identiques ; le septième item était "chaleureux" dans un cas et "froid" dans l'autre. Les sujets devant qualifier ces photographies, il en résulta deux descriptions tout à fait différentes, montrant ainsi que cet item constituait un élément central.

Lors d'une communication, il est nécessaire de repérer les traits centraux du message à transmettre.

#### - Influence de la structure interne du message

Les premiers mots du message jouent un rôle déterminant ; ils induisent une attente et créent une anticipation (représentation de la suite) qui conditionne le décodage.

Si le message est composé de noms et d'adjectifs qualificatifs, les adjectifs géographiquement plus proches du nom sont valorisés dans la signification du message.

### **Autres constats**

Existence d'éléments contradictoires

La présence dans un même message de deux éléments contradictoires, (un positif et un négatif), entraîne une reconstruction du message par le récepteur dans laquelle l'élément négatif est valorisé.

Survalorisation de certains qualificatifs ou de termes connotés

Les qualificatifs qui connotent des relations interpersonnelles sont également valorisés. C'est aussi le cas des termes qui sont en décalage par rapport à une norme, comme l'utilisation de

mots "interdits", tabous.

Exemple : en présence de "intelligent" et de "peu digne de confiance", c'est ce dernier qui prédomine.

### Influence du groupe d'appartenance

Les aspects liés aux codes sont directement influencés par le groupe d'appartenance des individus; la signification varie selon l'appartenance ou la classe sociale. Si le groupe de référence détermine des prises de position par rapport à des normes et des valeurs, c'est le groupe d'appartenance ("ce que l'on est") qui est déterminant pour le décodage d'un mot.

Exemple : "courageux" est associé au courage physique (notion de danger) dans les classes favorisées et est associé à la quantité de travail fourni dans les classes défavorisées.

### Influence du système phonologique

Les travaux de TROUBETZKOY, portant sur la réciprocité émission/réception en linguistique, ont montré que le système phonologique d'un individu constitue un filtre à la réception : l'individu entend ce qu'il sait prononcer, il perçoit ce qu'il sait émettre.

## EXERCICES

Pour illustrer ces caractéristiques, les exercices de TRANSMISSION DE MESSAGES EN CHAÎNE peuvent être proposés. Ils permettent de mettre en évidence l'importance du code utilisé, l'influence de la structure du message.

L'exercice utilisant les FIGURES DE LEAVITT convient également.

## **C/ Le support (canal)**

La communication dépend du support matériel utilisé. Ce support matériel possède une signification sociale et détermine chez l'autre une représentation de la finalité de la situation : il est possible de jouer sur la représentation de l'autre en fonction des supports utilisés. Par ailleurs, la rupture dans les supports utilisés permet d'obtenir un surcroît d'attention de la part du récepteur.

Exemple : la qualité du papier utilisé pour un document, la mise à disposition d'un porte-document personnalisé..., auront une influence forte sur la perception de l'ensemble de la situation par les participants à une conférence ou à un stage.

## **D/ L'environnement**

Deux niveaux sont à considérer :

### **a/ l'environnement immédiat**

C'est le niveau le plus simple, le "lieu" physique et le moment de la communication : l'organisation spatiale véhicule une signification et donc une intentionnalité . Ces considérations sont à rapprocher des travaux d' Edward T. HALL sur la "proxémie"

Selon Hall, l'individu possède un territoire organisé selon le milieu culturel du sujet et la nature de la relation qu'il entend entretenir avec autrui. Ce territoire comprend différentes zones, depuis la zone intime (la plus "privée") jusqu'à la zone publique (où

n'existe pas de relation personnalisée). Voir le chapitre consacré à la prise de parole.

## b/ l'environnement socio-économique et idéologique

Le contexte socio-économique ainsi que les positions idéologiques de l'individu interviennent dans le décodage de l'information et peuvent aller jusqu'à une complète transformation de cette dernière: ceci peut être mis en évidence dans le cadre d'expériences portant sur la signification d'un message auquel on attribue des origines idéologiques différentes.

## ***E/ Conclusion de la première partie et exercices proposés***

En conclusion, pour établir une "bonne" communication, le **feed-back** (ou rétroaction) apparaît comme une nécessité. Ceci nous ramène au schéma général de la communication indiqué au début du chapitre. L'individu qui communique se centre souvent sur son rôle d'émetteur, donnant la priorité à son propre point de vue, à ses idées, à ses sentiments, etc.

Une attitude plus réceptive à autrui, notamment par une meilleure pratique de l'écoute, permet dans tous les cas d'améliorer la communication en réduisant l'importance des mécanismes pouvant y faire obstacle.

Le **feed-back** permet :

- de réduire les mécanismes de défense chez l'individu, en lui permettant de réagir,
- de manifester de l'intérêt pour l'autre en se centrant sur lui,
- de conférer au message adaptabilité et flexibilité.

## **TITRES DES EXERCICES UTILISABLES**

Pour illustrer une séquence de formation consacrée à ce thème, de nombreux exercices peuvent être proposés, dont nous indiquons ici quelques exemples. Tout formateur pourra aisément s'en inspirer pour créer ses propres exercices, adaptés au public, à ses attentes, à son environnement socioprofessionnel.

Les textes de ces exercices sont réservés à l'usage des formateurs internes de l'ENTE. Les autres lecteurs peuvent consulter les nombreux ouvrages spécialisés qui en proposent (éditions d'organisation, collection Mucchielli, par exemple).

**Au delà des frontières** (préjugés, stéréotypes et conditionnement socio-culturel)

**Les clés perdues** (exercice de reformulation)

**Dessins téléphonés** (figures de Leavitt)

**Le portrait** (dessin de Walter HILL - 1915)

**Fait divers** (exercice de transmission de messages en chaîne)

**Les inférences** (questionnaire illustrant le mécanisme)

**Message téléphonique** (exercice de transmission de messages en chaîne)

**Attitudes psychologiques spontanées** (connaissance de soi questionnaire individuel)

**Deuxième partie**  
**SITUATIONS DE COMMUNICATION**  
**INTERPERSONNELLES**

## 2 - Les situations de communication interpersonnelles

### **A/ Introduction**

Après une approche globale de la communication, nous présentons ici d'autres caractéristiques de situations de communication faisant plus particulièrement intervenir deux individus. Les autres situations possibles (individu/groupe, groupe/groupe) sont traitées au chapitre relatif aux groupes restreints.

Nous examinerons plus particulièrement :

Un concept :

**les attitudes psychologiques spontanées,**  
(typologie d' E. H. PORTER)

Un exemple des théories du changement :

**La théorie de l'engagement,**  
(d'après KIESLER)

Notre choix s'est porté sur ces deux thèmes pour offrir des approches et des grilles de lecture adaptées aux situations concrètes de la communication interpersonnelle. Le concept d'attitude spontanée peut facilement donner lieu à des mises en situations concrètes. Des simulations, jeux de rôles, improvisations, sont proposées en fin d'ouvrage, ainsi qu'un questionnaire individuel (test) permettant aux apprenants de se familiariser avec ce concept.

La théorie de l'engagement permet d'apporter un éclairage plus approfondi des mécanismes du changement. Elle s'intègre donc tout à fait dans les apports sur les situations de face à face : négociation, entretiens divers...

## ***B/ Ce qu'il faut entendre par situation de communication interpersonnelle***

Les situations considérées sont parfois appelées situations de communication de face à face. Elles correspondent à de multiples situations de la vie quotidienne, telles que les entretiens (recrutement, évaluation, aide,...), des échanges professionnels, personnels, commerciaux, des situations de la vie familiale, etc

Dans de telles situations, l'individu met en jeu ses capacités à communiquer, avec toutes les caractéristiques citées au chapitre précédent, dans lequel la communication est analysée à un instant T, comme lors d'un "arrêt sur image". Nous l'analyserons ici sous l'éclairage des stratégies mises en oeuvre par les acteurs (consciemment ou non), et en tenant compte de la dimension temporelle.

## ***C/ Les attitudes psychologiques spontanées en situation de communication interindividuelle***

### **a/ Définition**

Le mot attitude est souvent utilisé dans le langage commun pour évoquer la notion de posture : *"tu te tiens mal, tu as une mauvaise attitude."*

En psychologie sociale, ATTITUDE signifie (définition d'ALLPORT) : **un état mental, constitué par l'expérience, qui exerce une influence dynamique sur l'individu en le préparant à réagir d'une manière particulière à un certain nombre d'objets et de situations.**

Autrement dit, une attitude constitue une **PREDISPOSITION A AGIR.**

Ces attitudes peuvent également se traduire par des prises de positions plus ou moins cristallisées de l'individu par rapport à un objet. Ces attitudes s'expriment plus ou moins directement à travers certains symptômes ou indicateurs :

- les discours énoncés par les individus (la verbalisation),
  - le ton de la voix, (signes para verbaux),
  - les gestes, postures, mimiques...(signes non verbaux),
- ou par l'absence de ces indicateurs.

Les attitudes sont acquises et non innées (car constituées par l'expérience). Par ailleurs, l'attitude, c'est ce qui est supposé être l'arrière plan du comportement. Puisque l'attitude est une prédisposition à agir, elle est une des causes du comportement, mais une cause relativement bien cachée, voire inconsciente.

Selon le contexte et l'environnement, un individu adoptera ou non le comportement que

devrait dicter son système d'attitudes. Ainsi, une personne raciste (attitude) adoptera des comportements racistes (discours xénophobe, choix politiques). Mais face à une personne qui, bien que de race différente, possède des caractéristiques spécifiques ("c'est le médecin arabe qui m'a sauvé la vie"), un comportement accueillant peut se produire. Les attitudes sont particulièrement sensibles aux facteurs liés à l'interaction. Les attitudes sont plus ou moins durables et elles sont susceptibles de transformations radicales sous l'effet d'une influence extérieure. Elles sont donc sensibles à l'influence sociale.

Nous verrons aussi que des changements peuvent résulter de l'adoption d'un comportement a priori non conforme au système d'attitudes de l'individu, mais pouvant se produire dans certaines circonstances (théorie de l'engagement).

Dans la plupart des situations d'interaction, l'attitude constituera le facteur à découvrir et à analyser. Toute intervention qui visera à agir sur le comportement d'un individu nécessitera le repérage et la compréhension du système d'attitudes qui le détermine. Si les attitudes déterminent le comportement, elles jouent un rôle très important dans le système d'organisation des opinions et des représentations. Les attitudes (cf. MOSCOVICI) constituent la clé de voûte des représentations sociales.

## b/ Les fonctions des attitudes

Elles sont de trois types :

1 - Fonction cognitive : les attitudes organisent les perceptions. Elles vont jouer un rôle important dans le fonctionnement cognitif des individus et notamment dans la mémorisation. On peut comparer cette fonction à l'action d'un filtre.

Exemple :

Si l'on présente à des individus une liste de mots ambigus, on constate que les mots les mieux perçus, les mieux mémorisés, ne sont pas les mots dont la fréquence d'usage est la plus élevée dans la langue ; mais ce sont ceux qui correspondent ou qui se rapportent aux valeurs dominantes du sujet, ceux qui se rapportent à ses attitudes.

2 - Fonction énergétique (tonique) : les attitudes interviennent directement dans le système de motivation des individus. Elles déterminent le niveau d'implication du sujet et donc la quantité d'énergie (cf. LEWIN) psychologique que l'individu investira dans l'interaction.

3 - Fonction régulatrice : le système d'attitudes détermine la cohérence entre les croyances, valeurs, opinions, etc. des individus, et leurs comportements . Ces attitudes ont une fonction unificatrice des cognitions - données traitées par le sujet - et des comportements.

## c/ Typologie des attitudes selon E. H. Porter

E. H. PORTER propose une typologie de six attitudes de base, repérables seules ou en combinaison chez un sujet en interaction (ex : en situation d'entretien). Ces six attitudes sont les suivantes.

### a) **ATTITUDE DE JUGEMENT (EVALUATION)**

Franchement, c'est vraiment génial, ton truc ! Je suis tout à fait d'accord...

ou :

Tu as eu tort de lui parler comme cela : Je la connais, elle va t'en vouloir à mort...

L'attitude de jugement génère certains types de relations. Qui dit évaluation dit évalué et évaluateur, juge et jugé. Elle repose, crée ou renforce une différence de statut entre les acteurs qui privilégie l'évaluateur par rapport à l'évalué. Elle favorise une relation de dépendance : plus je vais développer une attitude d'évaluation, plus je vais accentuer la dépendance de l'autre à mon égard.

**EFFETS POSITIFS:** Si je suis sincère, en donnant raison à l'autre, je m'engage à ses côtés, au moins moralement. C'est aussi grâce à la critique que l'interlocuteur peut comprendre et reconnaître ses erreurs, à condition qu'il ne soit pas attaqué personnellement.

**EFFETS NEGATIFS:** J'incite l'autre à considérer sa position actuelle comme la meilleure et à s'y tenir sans faire l'examen critique du problème. Peut provoquer chez l'interlocuteur la défense, la justification, l'agressivité, d'où une surenchère de part et d'autre.

Les conséquences possibles sur le déroulement de la communication et de l'expression de l'autre sont les suivantes :

1 - Blocage de la communication, arrêt de l'expression de l'autre.

2 - Détérioration du climat relationnel : la conséquence de la dépendance générée par l'évaluation est une réaction de contre dépendance, correspondant à l'agressivité.

3 - Canalisation ou induction du discours de l'autre.

- Dans le cas d'une évaluation négative, la canalisation repose sur la mise en oeuvre consciente ou inconsciente de phénomènes de sélection dans l'expression.

- Dans le cas d'une évaluation positive, elle a pour conséquence majeure la non authenticité du discours de l'autre. La conséquence majeure de l'évaluation positive est la canalisation (outil de manipulation). Tout individu qui reçoit une évaluation positive est placé dans une situation de gratification et va avoir tendance, consciemment ou non, à essayer de se maintenir dans ce système de gratification. L'évaluation positive va produire consciemment ou non une activité de sélection dans les opinions ou sentiments verbalisés par l'autre.

## **b) ATTITUDE D'ENQUETE (INVESTIGATION - EXPLORATION)**

Celui qui l'adopte pose de nombreuses questions, cherche à en savoir plus, demande des détails...

**EFFETS POSITIFS:** Permet d'aborder tous les aspects, de rassembler le maximum d'informations et de ne pas conclure trop vite sur des apparences. Je manifeste mon intérêt pour le problème posé et le désir de comprendre.

**EFFETS NEGATIFS:** Risque d'impatisser ceux qui voudraient aller droit aux conclusions. Certains vivent cela comme un interrogatoire.

### **Conséquences pour la communication**

Comme pour l'attitude précédente, une relation de dépendance entre questionneur et questionné risque de s'instaurer, avec les mêmes conséquences

L'ordre des questions peut induire des réponses manipulées, car la réponse à la question n est déterminé par la réponse à la question n-1, etc.

Il y a donc transformation de l'authenticité du discours de l'autre.

Dans ce type d'attitude, vont jouer à plein les mécanismes qui perturbent ou détériorent la communication authentique : les mécanismes projectifs et de défense.

Les mécanismes projectifs : car les questions choisies par l'interviewer reposent non pas sur la réalité de ce que l'autre dit, mais sur sa propre implication par rapport à ce qui est dit ; les questions posées ne sont pas celles qui sont importantes pour l'autre mais qui le sont pour moi.

Les mécanismes défensifs : tout un ensemble de questions ou de thèmes formulés par l'interviewé ne seront pas repris ou explorés par l'enquêteur si ces thèmes lui posent personnellement des problèmes ou s'ils sont susceptibles de mettre en cause son équilibre interne. Les questions résultent de tout un filtrage inconscient qui canalise l'expression de l'autre en fonction des réactions de l'enquêteur.

Tout questionnement repose en fait implicitement ou explicitement sur une attitude d'interprétation.

### **c) ATTITUDE D'INTERPRETATION**

Elle consiste à verbaliser à l'autre les raisons cachées qui sous-tendent son expression ou son comportement. : Si vous avez échoué à votre examen, c'est à cause de vos histoires d'argent...

Comme pour l'évaluation, l'interprétation crée une différence de statut.

La différence de statut ne se fait pas par rapport à une norme comme dans l'évaluation, mais par rapport au savoir : relation de dépendance.

Conséquences : ce sont les mêmes que pour l'évaluation :

- blocage de la communication,
- agressivité,
- canalisation, induction du discours de l'autre (outil de manipulation de l'autre).

EFFETS POSITIFS: Permet de traiter un problème avec l'autre en lui proposant des solutions. Je reformule ce qui est dit d'une autre façon pour donner plusieurs éclairages et approches du problème. Mais en fait, le fonctionnement psychologique de l'individu est tel que plus l'interprétation est juste, plus elle risque de générer le blocage ou l'agressivité. Elle facilite le développement des mécanismes de défense.

EFFETS NEGATIFS: Risque de formuler des interprétations erronées sur ce qui est dit et surtout sur les sentiments et opinions de l'interlocuteur. La personne refuse de parler si les interprétations sont trop hâtives.

### **d) ATTITUDE D'AIDE ET SOUTIEN**

Ne t'en fais pas, ce n'est pas grave, ça s'arrangera... Je vais te prêter ma voiture en attendant que la tienne soit retrouvée...

EFFETS POSITIFS :Si ce que ressent l'autre est tellement fort (colère, dépression, peur,...), l'attitude de soutien le rassure et il se sent pris en charge moralement.

EFFETS NEGATIFS: Cette attitude ne permet pas de s'occuper réellement du problème; c'est une façon de s'en débarrasser à bon compte, avec des "bons sentiments".

## e) **ATTITUDE DE CONSEIL**

Elle consiste à proposer à l'autre des solutions ou des éléments de solutions par rapport à ce qui semble être son problème ou sa demande : moi, à ta place, voilà ce que je ferais...

**EFFETS POSITIFS:** Je propose une solution, je suis constructif. Je donne des idées à celui qui n'a pas pensé à tel ou tel aspect d'un problème, permettant une plus grande rapidité dans l'application.

**EFFETS NEGATIFS:** Si ma solution vient trop tôt ou est inappropriée, elle suscite plus de résistance que de conviction et limite l'autonomie de l'autre.

## f) **ATTITUDE DE COMPREHENSION (REFLET).**

Il s'agit de manifester un intérêt à ce que dit l'autre et un souci, une volonté de comprendre ce que l'autre exprime, ce qui exclut toute volonté ou connotation d'évaluation.

Elle consiste principalement à "refléter" ce que l'autre me dit, en utilisant principalement la technique de la **reformulation** : répéter avec d'autres mots ce que m'a dit mon interlocuteur. On peut par exemple commencer une reformulation par une formule du genre: "Si je vous ai bien compris, vous voulez dire que...", "En d'autres termes...", etc.

**EFFETS POSITIFS:** L'autre sent que je l'écoute car je me fais l'écho de ce qu'il dit. Il perçoit que je suis prêt à comprendre et non à juger. Je facilite ma propre écoute, j'incite mon interlocuteur à s'exprimer davantage à mieux poser son problème et à chercher lui-même ses propres solutions.

**EFFETS NEGATIFS:** Pour certaines personnes et dans des cas particuliers, je montre un refus de m'engager, de dire ce que je pense réellement. Mon interlocuteur peut se sentir en insécurité.

## d/ **Conclusion sur les attitudes spontanées**

Il est important de noter que les différentes attitudes examinées ne sont pas en soi "bonnes" ou "mauvaises". Elles seront adaptées ou non aux circonstances, aux objectifs de la communication.

Par contre, si une ou deux attitudes dominent fortement chez un individu, ou au contraire si certaines semblent totalement absentes, il est probable que cette personne rencontrera parfois des difficultés dans certaines circonstances. Un travail pédagogique adapté consistera à faire prendre conscience au sujet de l'intérêt de réfléchir aux conséquences de ses attitudes sur ses comportements. Le questionnaire proposé en fin de volume constitue un support adapté.

Enfin, nous intégrons page suivante un résumé succinct des 6 attitudes de PORTER, pouvant être reproduit sur transparent pour rétro projection.

# ATTITUDES SPONTANÉES

(d'après E. H. PORTER)



## JUGEMENT

je trouve que vous avez raison, ou tort,...



## INTERPRETATION

Si vous ..., c'est parce que...



## AIDE ET SOUTIEN

Je vous comprends, ce n'est pas grave, ça va s'arranger, ne vous en faites pas,....Je vais vous donner un coup de main, laissez moi faire...



## ENQUETE

Pourquoi, comment, avec qui, combien?????????



## CONSEIL

Voilà ce qu'il faut faire !:...



## REFLET

Si je vous entends bien, vous pensez que...(reformulation), Vous me dites que....(reformulation)

## **D/ La théorie de l'engagement**

Elle est due aux travaux de KIESLER (1971) et s'inscrit dans le cadre de la conception technologique du changement. Lorsqu'on veut obtenir d'autrui qu'il modifie ses idées ou change ses comportements, il est souvent plus efficace d'opter pour une stratégie dite "comportementale", qui consiste à obtenir d'autrui des comportements préparatoires à ce changement, plutôt que d'adopter une stratégie reposant sur la persuasion (conception rhétorique du changement).

La théorie de l'engagement aide à comprendre les mécanismes psychologiques sur lesquels reposent l'efficacité des stratégies comportementales.

L'expérience menée par Kurt LEWIN sur les changements alimentaires durant les années 40 aux USA, s'inscrit dans ce champ. Elle montre que la stratégie qui consiste à obtenir des actes, à prendre une décision qui engage, est plus efficace. (voir le chapitre sur le groupe)

### **a/ Définition**

C'est en 1971 que Charles KIESLER pose les bases de la psychologie de l'engagement en lui donnant comme définition : "*l'engagement est le lien qui unit un individu à ses actes*".

Dans le petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens, JOULE et BEAUVOIS donne la définition suivante : "*l'engagement d'un individu dans un acte correspond au degré auquel il peut s'assimiler à cet acte*".

La définition de KIESLER nous apprend 2 choses :

- seuls les actes sont engageants,
- l'individu peut être engagé à des degrés divers : dans une condition de libre décision, l'engagement sera plus fort ; dans une condition de soumission forcée, l'engagement sera faible.

La théorie de la dissonance cognitive peut être intégrée dans celle plus large de l'engagement.

La théorie de l'engagement porte sur les conditions et les effets de l'engagement.

**Les conditions de l'engagement** : pourquoi un individu se sentira-t-il engagé par son acte ?  
Les facteurs nécessaires sont les suivants :

- le sujet doit être engagé dans son acte,
- il doit avoir eu le sentiment de choisir de faire ce qui lui était demandé de faire,
- l'acte doit avoir des conséquences,
- l'acte doit être public et non anonyme.

**Les effets de l'engagement** : la théorie de la dissonance cognitive n'avait fait intervenir que des actes problématiques, la théorie de l'engagement porte également sur des actes non problématiques, non susceptibles de générer de la dissonance, mais tout autant générateurs de modification de croyances, d'opinions, de comportements nouveaux.

C'est en 1966 que FREEMAN et FRASER introduisirent la notion de soumission sans pression : c'est à dire obtenir d'un sujet qu'il émette un comportement coûteux sans exercer sur lui de pression, mais par un moyen détourné qui consiste à obtenir préalablement un comportement peu coûteux qui a peu de chance d'être refusé. C'est la technique du pied dans la porte (cf. expérience de FREEMAN et FRASER où des ménagères sont conduites à accepter l'implantation dans leur jardin d'un panneau encombrant en faveur de la sécurité routière après avoir accepté de poser un autocollant en faveur de la même cause sur l'une des fenêtres de leur pavillon).

KIESLER généralisera la notion d'effet d'engagement des actes non problématiques en montrant que de tels actes ont des effets de stabilisation systématique sur les éléments du domaine cognitif (croyances, valeurs, normes, etc.) et sur les comportements.

## b/ Techniques de manipulation

De ces modèles théoriques, ont découlé des techniques de manipulation, qui sont utilisées notamment dans le domaine commercial, mais aussi dans d'autres domaines concernant les relations interpersonnelles comme la gestion du personnel ou l'éducation.

L'utilisation de ces techniques est parfois discutable. Selon les objectifs poursuivis (notamment en formation), elles peuvent trouver une justification. Quoiqu'il en soit, tout le monde utilise, à un moment ou à un autre, des techniques pour manipuler l'autre, et atteindre ainsi certains objectifs. Les exemples qui suivent présentent les plus classiques de ces techniques, à titre d'illustration et pour alimenter un éventuel débat.

### L'amorçage

Cette stratégie d'influence consiste à amener quelqu'un à prendre une décision, sur la base d'avantages fictifs et quand la personne a pris la décision, à rétablir la vérité : les avantages ou l'environnement ont changé, mais on laisse la personne libre de revenir sur sa décision.

Ce type de pratique se retrouve dans les systèmes de vente : on vous offre une lampe pour l'achat d'un salon mais, quand vous avez signé le contrat, on vous informe que c'est pour les 10 premiers clients (bien entendu vous n'en faites pas partie), ou par exemple dans la vente de véhicules, où l'on vous fait un rabais exceptionnel de 1 000 €, et quand vous avez conclu, ce rabais ne s'applique pas sur le modèle choisi. Heureusement, l'action des associations de consommateurs, maintenant relayée par les pouvoirs publics, permet de réduire fortement ces pratiques.

## Le leurre

Cette technique consiste à amener un individu à adopter un comportement dans le but d'en retirer certains avantages. Une fois la décision prise on l'informe qu'en fonction de certaines circonstances, il n'a plus la possibilité d'émettre ce comportement mais on lui offre la possibilité d'émettre un comportement de substitution, mais qui ne présente pas pour lui les mêmes avantages.

Tel est le cas des soldes, où vous ne trouvez pas la bonne pointure ou la bonne taille dans les vêtements, mais la décision d'acheter une paire de chaussures ayant été prise, vous repartez avec un autre modèle, payé au prix normal.

Leurre et amorçage sont deux techniques très proches, qui reposent toutes deux sur l'effet de persévérance et sur deux décisions successives : une décision initiale qui n'aboutira pas et une décision finale plus coûteuse que la première. Leurre et amorçage trouvent leur prolongement "naturel" dans la technique du pied dans la porte, qui repose elle aussi sur deux décisions successives.

## Le pied dans la porte

Cette technique consiste à obtenir d'un sujet, un comportement peu coûteux (comportement préparatoire), pour l'amener à un comportement plus coûteux (comportement attendu). Tel est le cas quand dans la rue, on vous demande l'heure, pour ensuite vous demander 10 Francs.

Une expérience a été menée dans ce sens, concernant la sécurité routière. L'objectif était de convaincre des individus de mettre dans leur jardin un grand panneau, visible de la rue, "ralentir, prudence". Dans un groupe "contrôle" (sans manipulation), après un entretien de face à face concernant la sécurité routière, seulement **16 %** des gens acceptent.

Dans un autre groupe, on demande un premier service, qui est de coller sur une fenêtre, mais de façon visible de la rue, "ralentir, prudence". 100 % des gens acceptent. 12 jours après, les expérimentateurs, remercient les gens et leur demandent d'implanter dans leur jardin, le grand panneau. **76 %** des sujets acceptent l'implantation du panneau.

## La porte au nez

Le principe est inverse de celui du pied dans la porte. Il s'agit de formuler au départ une requête exorbitante, c'est à dire que l'on estime inacceptable par le partenaire et une fois le refus obtenu, on formule la requête sur le comportement attendu.

Dans une galerie marchande ; "Papa, je veux que tu m'achètes ce nouveau V.T.T. !" : la réponse du père est : non, "bon alors tu m'achètes une glace...!". Qui refusera ?

Une expérimentation réalisée aux États-Unis confirme ces faits. Ils s'agissait d'obtenir d'étudiants, qu'ils veuillent bien accompagner durant deux heures des jeunes délinquants au zoo. Quand les expérimentateurs formulèrent directement la requête (groupe contrôle) ; 16,7 % des étudiants acceptent.

Dans le groupe expérimental, la requête était précédée d'une requête exorbitante ; c'est à dire jouer le rôle du grand frère vis à vis d'un jeune délinquant, deux heures par semaine, pendant deux ans. Tous les étudiants refusèrent. La deuxième requête (amener les jeunes délinquants au zoo) était formulée tout de suite après. Dans ce cas ; 50 % des étudiants acceptent.

Une sorte d'effet de contraste est utilisé, permettant de minimiser l'importance de la deuxième requête, qui devient du coup beaucoup plus acceptable.

## ***E/ Conclusion de la deuxième partie et exercices proposés***

Les multiples aspects de la communication interpersonnelle pourraient donner lieu à d'autres développements et à la présentation d'autres outils. Nous pouvons citer le cas de l'analyse transactionnelle, due à Éric BERNE. Cette approche se prête bien à ces types de situation, en particulier pour faciliter l'analyse des situations de conflits entre personnes.

De nombreux exercices conviennent pour illustrer ces thèmes. Les textes de ces exercices sont réservés à l'usage des formateurs internes de l'ENTE. Les autres lecteurs peuvent consulter les nombreux ouvrages spécialisés qui en proposent (éditions d'organisation, collection Mucchielli, par exemple).

Le formateur peut illustrer ces concepts sur la base de certains exercices proposés dans le cadre du travail sur la prise de parole (jeux de rôles) ou à partir des situations de travail en groupe.

D'autres exercices peuvent être organisés très facilement par chaque formateur :

- Improvisations à deux sur des thèmes de la vie quotidienne

- Entretiens variés

- Exercice de réponse à une lettre de demande d'aide (attitudes spontanées)

- Analyse d'extraits de films, d'entretiens, de dialogues, etc.