



## De l'individu au groupe dans l'organisation

### NOTIONS

- ▶ Interactions individu/groupe : caractéristiques des groupes, identité et statut dans les groupes, référence et appartenance aux groupes.
- ▶ Phénomènes relationnels : relations formelles et informelles, argumentation et influence, relation d'autorité, leadership, motivations/incitations.

### CAPACITÉS

- ▶ Caractériser les comportements individuels au sein des groupes.
- ▶ Décrire, caractériser et analyser les situations de communication à partir de leurs composantes et des phénomènes relationnels qu'elles contribuent à développer.

## Synthèse rédigée

### 1. Comment définir et caractériser le groupe ?

#### A. Le groupe

Le groupe est un ensemble d'individus en interaction, poursuivant un objectif commun et partageant des valeurs et des normes communes.

Un groupe peut se caractériser par :

- **sa taille** : on distingue ainsi deux types de groupe. Le groupe restreint rassemble entre 3 et 20 individus. La communication est facilitée et les interactions sont nombreuses. Le grand groupe est un groupe de taille importante, dont les rôles et les objectifs des individus sont définis, et dans lequel les relations interpersonnelles sont le plus souvent fonctionnelles et impersonnelles.
- **sa nature** : le groupe peut être formel informel.
- **sa durée** : le groupe peut être temporaire ou durable.

#### B. l'individu

L'individu fait partie de plusieurs groupes à la fois : sa famille, ses amis, son équipe sportive, sa classe, son entreprise. Chacun de ces groupes va contribuer à définir son identité personnelle et sociale.

- **L'identité personnelle** : c'est l'ensemble des valeurs personnelles, représentations et expériences propres à chaque individu.
- **L'identité sociale** se définit par **les statuts, les rôles et les fonctions** que l'individu occupe dans ses groupes d'appartenance. Elle permet à l'individu de se repérer et d'être repéré dans le groupe. Chaque individu côtoie dans le cadre de sa vie sociale plusieurs groupes. On peut ainsi distinguer :

- les groupes auxquels il appartient réellement, appelés « **groupes d'appartenance** » ;
- les groupes dont il ne fait pas partie mais qu'il prend comme modèle et auquel il peut se comparer, appelés « **groupes de référence** ».

## 2. Quels sont les phénomènes relationnels au sein du groupe ?

Au sein de ces groupes, chaque individu est en interaction avec d'autres individus, lors de relations qui produisent des effets mutuels.

### A. Les relations formelles et informelles dans les groupes

Dans les organisations, les relations entre les membres des groupes peuvent se dérouler :

- au sein de groupes constitués officiellement, et désignés par l'organisation en vue de remplir un rôle précis. La communication y est formelle, c'est-à-dire organisée et supervisée. Les relations sont donc **formelles**. Par exemple : une réunion commerciale hebdomadaire.

- au sein des groupes qui se créent par la seule volonté des individus qui ont des affinités ou des intérêts professionnels ou personnels communs, la communication est informelle.

L'échange d'informations se fait sans contraintes professionnelles. Les **relations sont informelles**, non officielles et souvent non maîtrisées par l'organisation.

Les relations formelles et informelles peuvent être complémentaires et servir les intérêts de l'organisation.

Les relations informelles peuvent être préjudiciables si l'organisation ne limite pas leurs effets, notamment par la prédominance d'une communication formelle et officielle.

### B. Les techniques mises en œuvre lors des interactions

Une personne est influençable lorsqu'elle modifie son attitude (façon de penser) ou son comportement (façon d'agir) sous l'action d'une autre personne utilisant une technique associée et adaptée à son objectif.

On distingue plusieurs stratégies visant à influencer au cours des échanges :

- **l'usage de types d'arguments** : en fonction de l'objectif visé lors de l'interaction, l'individu fera usage d'argument **d'autorité**, ou de **cadrage**, ou de **d'analogie** ou de **communauté**.

- **les ressorts d'influence** : c'est le procédé utilisé pour présenter l'argument afin d'influencer un acteur.

Par exemple :

- **l'appel à l'affectif** : mode d'influence qui utilise le registre de l'émotion ;

- **l'appel au sentiment d'appartenance** : mode d'influence qui invoque l'appartenance au groupe et donc le respect des normes et contraintes dans l'intérêt de ce groupe ;

- **l'appel à la logique** : influence par la raison à l'aide d'arguments logiques et étayés.

### C. Relation d'autorité, leadership et motivation

**Le leadership** est la capacité d'entraîner et d'influencer les membres de l'organisation dans la poursuite et l'atteinte des objectifs définis et partagés au sein du groupe. C'est un moyen de dynamiser et de motiver le groupe.

Dans l'organisation, le leadership est exercé par des **leaders de droit ou de fait**, qui mettent en œuvre :

- un style de leadership pouvant être autoritaire, participatif ou de laisser faire.
- des mécanismes d'incitations pour favoriser la motivation.