

C H A P I T R E

7

**FONDEMENTS D'UN MODÈLE
COMMUNICATIONNEL
DU GROUPE**
Structures et fonctions

Johanne Saint-Charles
et Pierre Mongeau

© 2006 – Presses de l'Université du Québec

Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca

Tiré de: *Communication*, Sous la direction de Pierre Mongeau et Johanne Saint-Charles, ISBN 2-7605-1434-X • D1434N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

RÉSUMÉ

Nous proposons ici un modèle communicationnel de la situation de groupe. Ce modèle tente de prendre en considération l'ensemble des visions du groupe sous-jacentes aux différentes approches, tout en demeurant suffisamment simple pour être utile tant pour la recherche que pour l'intervention. Centré sur la communication, le modèle proposé s'appuie sur l'idée que le groupe est une entité organisée créée par la structuration des interactions d'un petit nombre de personnes. Il n'est pas un ensemble de personnes en interactions, mais l'ensemble qui naît de l'interaction de plusieurs personnes. L'émergence de cette entité s'articule autour de structures de communication cognitive, affective et spatiotemporelle qui tout à la fois permettent et sont issues des différentes fonctions que remplit l'entité sociale « groupe ».



Le groupe est un phénomène complexe et la grande diversité des modèles scientifiques du groupe (voir Mongeau, Saint-Charles et Tremblay, 2006) montre bien la difficulté de cerner et modéliser¹ totalement le phénomène. À la fois évanescent, omniprésent, englobant lorsqu'on en fait partie et observable de l'extérieur lorsqu'on n'en fait pas partie, le phénomène groupe continue d'échapper à toute modélisation définitive. Il ne se laisse percevoir que par bribes. Par ailleurs, la situation de groupe demeure intrinsèquement liée à la structure et au fonctionnement de nos sociétés. Elle est à la base même de l'organisation sociale d'où l'intérêt qu'il y a à persévérer dans nos tentatives visant à mieux cerner cette entité sociale dans sa globalité. C'est ce défi que nous tentons de relever en posant les fondements d'un modèle communicationnel du groupe.

Compte tenu de la profusion des modèles existants, on pourrait légitimement s'interroger sur la pertinence d'en proposer un nouveau. La raison en est qu'aucun modèle ne pourra jamais, sans doute, rendre compte totalement de la réalité. Comme le dit l'adage: «la carte n'est pas le territoire²», mais en améliorant sans cesse la qualité de nos modèles, nous améliorons aussi notre compréhension du monde. Au fil du temps et des recherches, nos connaissances d'un domaine se raffinent, se complexifient et les modèles existants ne permettent plus de rendre compte avec justesse de ce que nous savons – c'est pourquoi de nouveaux modèles sont constamment proposés.

À partir d'une vaste revue de la documentation (Mongeau *et al.*, 2006), le présent article jette les bases pour la construction d'un modèle communicationnel du groupe restreint. Il s'agit d'une proposition, d'une esquisse centrée sur les aspects structurels et fonctionnels du groupe. Nous formulons les prémisses d'une modélisation, encore à compléter et à raffiner, des phénomènes de communication en situation de groupe. Nous présentons les éléments à prendre en compte dans

1. Un modèle est une organisation des connaissances en un ensemble cohérent, une représentation symbolique du monde et de sa «réalité». Les modèles (ou représentations du monde) expriment une compréhension du monde. Ils permettent de rendre compte ou d'expliquer comment s'articulent les faits. Toutes les personnes qu'elles soient chercheuses, intervenantes ou participantes à des groupes s'appuient, pour agir et pour déterminer leur question de recherche, sur un modèle du groupe plus ou moins clairement défini, c'est-à-dire que chacune s'appuie minimalement sur une conception implicite de ce qu'est un groupe et de comment un groupe fonctionne pour orienter son action. Par opposition aux représentations formelles des modèles scientifiques, nos modèles individuels s'appuient sur nos expériences personnelles et, en cela, ils sont limités et biaisés. Les modèles scientifiques pour leur part cherchent à dépasser ces limites et ces biais en s'appuyant sur les réflexions de nombreuses personnes et, surtout, sur des résultats de recherches menées avec rigueur.
2. Propos attribué au militaire et linguiste russe Korzybski (1879-1950).

un modèle sur les groupes restreints en regard de ce que la recherche a permis de mettre au jour. Cette première esquisse vise à rendre compte des fonctions du groupe et de l'organisation qu'il se donne pour remplir ces fonctions. Les aspects dynamiques liés au « comment ça fonctionne » ou aux processus de développement des phénomènes de groupe ne sont que très brièvement évoqués en conclusion.

7.1. LE GROUPE RESTREINT COMME PHÉNOMÈNE COMMUNICATIONNEL ÉMERGENT

Les recherches des vingt dernières années ont fait ressortir l'importance d'étudier la communication pour comprendre l'émergence et le fonctionnement des groupes (Frey, Gouran et Poole, 1999). La communication est fonctionnellement nécessaire au groupe pour l'accomplissement de sa tâche et lui est constitutive dans la mesure où le groupe lui-même émerge ou est constitué par la communication entre les membres. Ainsi, le modèle que nous proposons est centré sur la communication – entre les personnes membres du groupe, mais aussi entre les personnes, le groupe et l'environnement.

Le modèle esquissé ici considère l'entité sociale « groupe restreint » comme un objet communicationnel, au sens qu'il s'agit d'un construit qui émerge de la communication³ entre les personnes réunies pour accomplir une tâche⁴. L'objet « groupe restreint » est considéré comme un construit parce qu'il s'élabore et se transforme au fil des interactions entre les membres. Il n'est pas donné au départ, ce n'est pas un espace ou un objet dans lequel les individus entrent ou embarquent comme ils le feraient dans une salle ou dans un véhicule. Le groupe est plutôt quelque chose d'intrinsèquement lié à la participation des membres comme l'est la musique émise par un ensemble de musiciens ou comme le sens d'une phrase composée d'un ensemble de mots. Le groupe n'est pas un ensemble de personnes en interactions, le groupe est l'ensemble qui naît de l'interaction de plusieurs personnes.

Cet ensemble, ou entité sociale, issu de l'interaction d'un certain nombre de personnes dans un contexte donné est aussi un construit au sens où une personne, participante, intervenante ou scientifique, qui observe un groupe, élabore en fait une représentation du groupe à partir d'un assemblage d'observations distinctes et choisies par elle.

3. Par opposition à « système de communication » qui évoque plutôt l'idée d'outils permettant l'échange d'information entre les membres.
4. L'idée de « tâche » est ici utilisée au sens large, au sens de « faire quelque chose ».

Cette représentation constitue en quelque sorte son modèle du groupe restreint qu'elle observe, lequel modèle ne peut rendre compte des diverses représentations du groupe qui orientent l'action des personnes au sein de ce groupe ou avec ce groupe. En fait, le groupe «réel» demeure inaccessible, toute vision du groupe est toujours une approximation teintée de nos a priori. Ainsi, un modèle général du groupe doit permettre un arrimage de ces différentes conceptions ou représentations qui émergent de la communication entre les membres du groupe, et entre le groupe et son environnement.

Dans la documentation scientifique sur le groupe, on a souvent tendance à définir le groupe en définissant ses conditions d'existence. On dira par exemple, selon l'élément étudié, que pour qu'il y ait groupe il faut qu'il y ait: un objectif commun; une influence entre les personnes; des échanges d'information; des interactions entre les personnes; des conditions sociales permettant le regroupement; une interdépendance des personnes (Mongeau *et al.*, 2006). Toutefois, ces conditions, peut-être nécessaires, ne nous renseignent que très peu sur ce qu'est un groupe. Elles nous indiquent quand on peut espérer «observer» l'apparition du phénomène «groupe».

Une approche communicationnelle du groupe ouvre une piste pour éviter ce piège. On peut, **en centrant notre approche de la situation de groupe sur les phénomènes de communication, définir le groupe comme une entité sociale (un système) créée par la structuration des interactions d'un petit nombre de personnes, entité qui à son tour peut interagir avec son environnement.** Cette définition cherche à décrire ce qui apparaît quand les conditions d'émergence sont réunies, lesquelles demeurent bien entendu nécessaires. Le groupe y est vu comme un phénomène de communication, c'est-à-dire que le groupe est quelque chose qui existe par et dans «ce qui se passe» entre les membres et par «ce qui se passe» entre l'entité ainsi constituée et son environnement. Le groupe est issu des interrelations et s'inscrit dans ces interrelations.

Pour décrire ce qu'est un groupe, on a aussi souvent recours à un ensemble d'éléments qui le caractérisent (voir par exemple, De Visscher, 1991; Landry, 1995) et qui permettent de le distinguer d'autres construits sociaux (Anzieu et Martin, 1994). Ces éléments font référence aux conditions d'émergence et aux caractéristiques de l'entité groupe. Les conditions d'émergence sont les éléments qui, lorsqu'ils sont réunis, conduisent à la structuration des interactions et donc à l'émergence du système appelé «groupe»; les caractéristiques sont des éléments que l'on voit généralement apparaître lorsque ce système se construit et se stabilise (comme une structure de rôles, par exemple).

7.1.1. CONDITIONS D'ÉMERGENCE

Dans le cadre de cette approche communicationnelle de la situation de groupe, deux conditions apparaissent nécessaires et suffisantes pour qu'il y ait émergence d'un groupe: 1) la possibilité qu'il y ait des interactions directes entre chaque personne, et 2) au moins une fonction commune. Une fonction correspond ici à une opération ou une transformation, à laquelle les membres sont appelés à contribuer (Mongeau, 1981).

La première condition rejoint l'idée d'un «petit nombre de personnes» que l'on retrouve dans la définition; la taille du groupe restreint (comme son nom l'indique) étant l'une des caractéristiques fondamentales qui distinguent ce type de groupe d'autres groupements humains (pour une typologie des groupes humains, voir Anzieu et Martin, 1994). Mais, ce n'est pas tant un nombre spécifique de personnes qui caractérise ce groupe que la possibilité que chaque personne puisse interagir directement avec chacun des autres membres du groupe dans la situation de groupe.

Certains auteurs (voir par exemple, Anzieu et Martin, 1994; Arrow, McGrath et Berdahl, 2000; St-Arnaud, 1978) situent le nombre minimal à trois personnes essentiellement à partir d'une argumentation présentant la dyade comme une entité suffisamment distincte pour être exclue du phénomène «groupe» et être considérée comme un objet d'étude en soi. Notre modèle étant centré sur les phénomènes de communication, nous proposons de considérer que quatre est le nombre minimal de personnes nécessaires pour que se produise une structuration suffisamment forte pour permette l'émergence de l'entité groupe et des structures de communication sous-jacentes. En effet, c'est à partir de quatre personnes que le nombre de liens possibles devient supérieur au nombre de personnes présentes⁵: à quatre, le nombre de liens possibles est de six; à cinq, ce nombre atteint dix; à six, il atteint quinze; etc. Avec trois personnes, le nombre des relations possibles est égale au nombre de personnes, ce qui fait de la triade un situation particulière que nous préférons exclure par souci de validité du modèle. Le fait que le nombre de liens dépasse le nombre de personne garantit l'indépendance des structures émergentes à l'égard des relations dyadiques. Quant au nombre maximum, nous croyons qu'il peut varier selon le niveau de structuration de la situation, notamment sur le plan spatiotemporel, et des procédures mises en place. Toutefois, il certain qu'au-delà d'un certain nombre de personnes, cette interaction n'est plus humainement possible⁶.

5. $N(n - 1) / 2$ où n = nombre de personnes.

6. Voir De Visscher (1991), p. 46-48 pour une discussion sur le nombre d'interactions groupales possibles en fonction du nombre de membres et Scott (1991) sur la limite au nombre de relations qu'une personne est susceptible d'entretenir.

7.1.2. FONCTIONS DU GROUPE

Quant à la seconde condition, une revue de la documentation scientifique (Mongeau *et al.*, 2006), a permis d'identifier six visions du groupe sous-jacentes à autant d'approches. Ces approches du groupe correspondent à des courants de recherche qui mettent l'accent sur une opération ou une transformation réalisée par le groupe. Ces opérations ou transformations peuvent donc être comprises comme autant de fonctions du groupe: production, interinfluence, traitement de l'information, organisation sociale, médiation et mise en relation⁷. Le tableau suivant montre les liens entre les approches du groupe et les différentes fonctions.

Élément central	Approches. On étudie ce qui affecte...	Fonctions
Production	la production du groupe.	Production
Influence et conflits	l'influence interpersonnelle.	Interinfluence
Cognition	l'élaboration des cognitions et des représentations.	Traitement de l'information
Organisation	l'organisation des relations, des rôles et des normes.	Organisation sociale
Enjeux et contraintes	le contexte dans lequel le groupe évolue.	Médiation
Relations affectives	les aspects socioaffectifs des groupes.	Mise en relation

Même si une seule de ces fonctions suffit pour qu'il y ait émergence, les six fonctions apparaissent éventuellement dans tout groupe restreint et, en ce sens, elles peuvent être considérées comme des caractéristiques intrinsèques à l'existence de ces groupes. On pourrait donc parler de «conditions d'existence» au sens où ces fonctions sont indissociables de l'existence de l'entité groupe.

7. Sans être exhaustive, la revue de la documentation que nous avons présentée ne laisse guère de doute sur la présence d'au moins six fonctions du groupe.

Fonction de production

La fonction de production correspond à la création de nouvelles informations, représentations, décisions, produits, etc. que permet la situation de groupe. Cette fonction émerge du fait que le groupe se structure et s'organise de manière à pouvoir réaliser les opérations nécessaires à la production. Cette fonction est souvent associée à l'objectif explicite du groupe, ce sera, par exemple, la tâche dans les groupes en entreprise, l'autonomie des membres dans un groupe de soutien ou la première place pour les équipes sportives. Cet objectif commun est généralement considéré comme une condition d'existence du groupe, l'atteinte de l'objectif devant entraîner dans son sillon la « mort » du groupe. Toutefois, il faut prendre en compte que tout comme il crée ses propres structures en les articulant aux contraintes et ressources de l'environnement et des membres, le groupe se crée aussi ses objectifs – souvent en modifiant l'objectif de départ lui ayant servi de « prétexte à l'existence », mais aussi en se donnant de nouveaux objectifs.

Fonction d'interinfluence

La fonction d'interinfluence réfère à la rencontre des perceptions, des intérêts et des ressources des membres et à leurs impacts mutuels que la situation de groupe rend possible. Cette rencontre de perceptions et d'intérêts parfois divergents, parfois similaires, est intrinsèque à la situation de groupe. Dans la mesure où les membres d'un groupe ne partagent pas tous les mêmes manières de faire, les mêmes représentations du monde ou les mêmes attractions et répulsions, la situation de groupe leur permet de réaliser les opérations nécessaires à un ralliement et à la résolution des conflits.

Fonction de traitement de l'information

La fonction de traitement de l'information fait référence à l'ensemble des idées, des informations et des représentations divergentes, convergentes ou partielles que la situation de groupe permet de traiter. Cette fonction concerne le partage instrumental ou symbolique d'informations entre les membres. Elle contribue à la capacité d'analyse des membres en raffinant cette capacité – mais elle peut aussi dans certains cas l'inhiber –, de même qu'au développement de représentations communes aux membres du groupe.

Fonction d'organisation sociale

La fonction d'organisation sociale correspond à l'organisation des interactions entre les membres, le groupe et son environnement social et

technique – organisation qui permet la création, la stabilisation et le maintien du groupe comme une entité. Cette fonction émergente de la situation de groupe a un caractère global en ce qu'elle permet la constitution d'une nouvelle entité sociale distincte ayant sa propre « identité » ou culture et apte à prendre des décisions ou à effectuer des opérations qui relèvent de l'ensemble. Cette entité peut donc interagir avec son environnement et influencer les comportements de ses membres en encadrant, contraignant et soutenant l'ensemble des interactions du groupe.

Fonction de médiation

La fonction de médiation fait référence au conflit et à la négociation entre les besoins individuels des membres, les besoins du groupe comme entité et les besoins de l'environnement social et technique, qui apparaissent comme autant de ressources et de contraintes au sein de la situation de groupe. Elle renvoie au rôle de médiation exercé par la situation de groupe entre les besoins et intérêts des membres et les structures sociales plus larges au sein desquelles le groupe prend place. Il s'agit donc du développement et de la gestion des différents enjeux qui trouvent leur origine dans les contraintes de l'environnement.

Fonction de mise en relation

La fonction de mise en relation fait référence aux relations qu'établissent les personnes avec les autres personnes, avec les idées, avec le groupe comme entité et son organisation, etc. La situation de groupe permet que des relations se développent entre les membres ou entre les membres et la tâche, ou encore entre les membres et l'environnement social et technique. Ces relations se développent notamment sur la base des attractions, répulsions et émotions qui colorent la vie en groupe.

La présentation des fonctions permet de voir ce que « fait » l'entité groupe. Dans la prochaine section du texte nous nous attarderons aux structures qui tout à la fois permettent l'existence de ces fonctions et sont issues de ces différentes fonctions. Nous présenterons en premier lieu les structures et nous nous pencherons ensuite sur les liens entre les fonctions et les structures du groupe.

7.2. STRUCTURATION

La structuration est un processus associé à la répétition d'interactions, au développement de relations, de réseaux, puis de structures. Cette situation se prête à l'observation en particulier dans un nouveau groupe

dont les membres n'avaient pas de relations auparavant. Dans un groupe où les membres avaient et continuent d'entretenir des relations hors de la situation de groupe, les interactions entre les membres sont alors « contraintes » par les relations antérieures, mais les structures qui se développent au sein de la situation de groupe peuvent à leur tour modifier ces relations externes.

Comme l'ont montré les recherches regroupées selon les différentes visions du groupe (Mongeau *et al.*, 2006), l'analyse d'un groupe peut permettre de dégager de nombreux réseaux ou structures selon l'angle que l'on souhaite étudier: rôles, relations de pouvoir, normes, fonctions du groupe, etc. Ainsi Arrow *et al.* (2000) proposent un modèle à sept réseaux. La nomenclature et l'identification de toutes ces structures dans un modèle du groupe risquerait cependant de rendre le modèle confus et difficile à utiliser. Ainsi, l'observation avec prise en compte simultanée de six réseaux d'interactions entre les personnes, l'objet de la rencontre et l'environnement est une tâche difficile, voire quasi-impossible et de peu d'utilité dans une perspective d'intervention auprès d'un groupe ou dans un groupe. Un modèle utile et pertinent doit pouvoir « réduire » la réalité à quelques éléments qui sont appréhendés, tout en demeurant fidèle à cette « réalité ». Un bon modèle doit pouvoir orienter l'action (Miles et Huberman, 2003).

Dans cette perspective qui consiste à s'appuyer sur des phénomènes observables, nombre d'auteurs ont proposé des modèles du groupe généralement articulés autour de trois dimensions, zones ou structures du groupe. Essentiellement, les deux dimensions citées de façon récurrente réfèrent toujours à la tâche et aux relations entre les membres; à cela s'ajoute fréquemment une troisième dimension aux intitulés divers mais toujours reliée aux aspects constitutifs du groupe. Le tableau suivant illustre cette convergence.

Auteurs	Dimensions		
	Tâche	Besoins individuels	Entretien
Benne et Sheats (1948)	Tâche	Besoins individuels	Entretien
Bales (1950, 1970)	Socio-opératoire	Socio-affective	
Tuckman (1977)	Tâche	Relations	
Landry (1977)	Tâche	Affection	Pouvoir
St-Arnaud (1978)	Production	Participation	Entretien
Misumi (1985, 1988)	Tâche	Relations	Organisation
Anzieu et Martin (1994)	Tâche	Relations	Résiduel (entretien)
Keyton (1999)	Tâche	Relations	Apprentissage
Arrow, McGrawth et Berdahl (2000)	Projet du groupe	Besoins des membres	Intégrité du système

Dans le but de proposer un modèle centré sur la communication et qui permette d'appréhender aisément l'ensemble des interactions dans le groupe et du groupe avec son environnement, nous retenons cette idée de trois dimensions du groupe. Toutefois, nous ne pouvons retenir la référence aux concepts de tâche, de relations et d'entretien parce que ces concepts s'intègrent mal à un paradigme communicationnel où l'accent est mis sur les relations **entre** les éléments observés plutôt que sur les attributs de ces éléments (caractéristiques des membres, types de tâche, contexte organisationnel, etc.). De plus, ces concepts de tâche, relations et entretien ne permettent pas de prendre aisément en compte les réactions affectives liées à la tâche, à l'environnement ou à l'organisation même du groupe, ni non plus les éléments cognitifs et spatio-temporels des relations entre les personnes et entre le groupe et son environnement.

Nous retenons plutôt l'idée de différentes «structures de communication» en référence aux réseaux d'interactions présents au sein du groupe ou entre le groupe et son environnement.

7.2.1. TROIS STRUCTURES DE COMMUNICATION EN GROUPE

Lorsqu'un petit groupe de personnes interagissent autour d'une fonction ou d'une opération à effectuer, on assiste à la naissance de réseaux d'interactions et de relations entre les gens, l'objet du regroupement⁸ et l'environnement. Avec le temps et la répétition de ces interactions, il se forme des liens, des relations qui tendent à se maintenir et qui, entre eux, dessinent des configurations, des réseaux. Ces réseaux se structurent, c'est-à-dire qu'il se crée des arrangements relativement stables de relations (Mongeau, 1981; Crozier et Friedberg, 1977). Éventuellement, ces réseaux constituent des structures elles aussi relativement stables et donnent lieu à un système organisé. Lequel système, à son tour, contraint et oriente les possibilités d'interactions et la manière d'opérer du groupe (fonctions) (Giddens, 1984; Poole, Seibold et McPhee, 1996). Certaines conditions semblent favoriser plus que d'autres la «transformation» des réseaux en structures stables: récurrence, intensité, durée, accès aux ressources (Mongeau et Tremblay, 2002).

Ces structures émergent au fur et à mesure que les interactions prennent place et que les membres coconstruisent leur manière de voir, de sentir et d'agir ensemble. Leur formation donne lieu à l'émergence d'une culture groupale, de normes, de relations de pouvoir, de règles, de

8. Ce pourquoi les gens sont réunis: résoudre un problème, réaliser une activité sociale, confronter des idées, etc.

rôles, etc. Les frontières du système de communication ainsi créé sont alors perçues et ressenties par les membres du groupe et ces derniers sont en mesure de distinguer qui fait partie du groupe et qui n'en fait pas partie. De plus, au sein de ce système les comportements des membres sont interdépendants et ont des conséquences communes.

Ces structures ou arrangements relationnels s'organisent à partir des différents types d'interactions et de relations que les personnes développent et entretiennent, lesquelles s'articulent nécessairement aux trois dimensions de l'expérience humaine: corporelle, affective et cognitive (Ledoux, 1989, 1996; Maclean, 1970, 1990; Mongeau et Tremblay, 2002). Aussi, on peut vraisemblablement postuler que les relations entre les membres et la communication en général au sein d'un groupe s'organisent à partir de gestes, de réactions affectives et d'informations émis et perçus par les membres. Ces trois organisations permettent de dégager trois structures de communication distinctes, mais interreliées: cognitive, affective et physique ou spatiotemporelle.

La structure cognitive de communication

La structure cognitive de communication réfère à l'organisation du réseau d'échange d'informations et à l'élaboration de représentations – échange d'idées, de concepts, de «manière de comprendre les choses». Dans les groupes restreints de travail, ces échanges sont notamment liés à la tâche, mais pas uniquement. Cette structure peut être dégagée par l'analyse: des réseaux sociaux de conseil ou d'expertise, des contributions intellectuelles à la tâche, des recadrages de la situation, des représentations de ce que doit être un groupe, etc. Elle donne lieu à l'apparition des normes, formelles ou informelles, liées au travail et aux échanges cognitifs comme l'usage d'un certain niveau de langue, et à l'apparition des rôles d'experts, de conseillers, de rapporteur, de représentant, etc.

La structure affective de communication

La structure affective de communication réfère à l'organisation du réseau de relations lié au partage de réactions affectives à l'égard des autres membres, de la tâche, des idées ou des éléments de l'environnement – sympathies et antipathies; similitudes d'attraction et de répulsion, d'intérêt et de démotivation; bien-être ou mal-être en général. Elle peut être dégagée par l'analyse du jeu des affinités et des tensions interpersonnelles, des réseaux sociaux d'amitié et d'inimitié, des réactions affectives eu égard à la tâche, des échanges non verbaux et paraverbaux, etc. Elle donne lieu à l'apparition des normes affectives, du climat

socioaffectif du groupe, des rôles affectifs de soutien, de provocation, de libérateur de tension, etc. La structure affective conduit à l'émergence de la cohésion du groupe; elle contribue au sentiment d'appartenance des membres au groupe et à son corollaire: la différenciation par rapport à d'autres groupes ou à l'environnement.

La structure spatiotemporelle de communication

La structure spatiotemporelle de communication réfère à l'organisation matérielle et temporelle des relations entre les membres. Elle peut être dégagée par l'analyse de la disposition spatiale des membres – du réseau de relations entre les personnes tel qu'il s'inscrit dans l'espace et le temps, des contraintes concrètes, technologiques et contextuelles, de la trame du déroulement et de l'enchaînement des activités, etc. Elle donne lieu à l'apparition des règles et des normes procédurales du groupe ainsi que des rôles qui leur sont liés: présidence, secrétariat, animation, etc.

7.2.2. LIEN ENTRE LES STRUCTURES ET LES FONCTIONS

Les trois structures présentées ci-dessus correspondent à des réseaux de relations observables au sein du groupe et entre le groupe et son environnement; on peut en faire l'analyse notamment à l'aide des méthodes d'analyse des réseaux (Cummings et Cross, 2003; Saint-Charles et Mongeau, 2004; Wasserman et Faust, 1994). Les six fonctions correspondent quant à elles à six «opérations» ou «raisons d'être» du groupe dans son ensemble. Il n'y a donc pas ici de correspondance directe entre les trois structures de communication et les six fonctions; les fonctions du groupe sont remplies par le groupe en tant que système, tandis que les trois structures correspondent à différentes organisations perceptibles des éléments en interaction au sein du groupe et entre le groupe et son environnement. De façon imagée, le groupe pourrait être comparé à une maison laquelle remplit une multitude de fonctions (abri, confirmation du statut social, lieu de regroupement, loisir, travail, alimentation, relations sexuelles, etc.), mais qui peut être décrite à l'aide d'un nombre réduit de structures (charpente, structure électrique, plomberie, organisation spatiale, etc.) qui ne correspondent pas directement à l'ensemble des fonctions remplies par l'entité maison, mais qui n'en sont pas non plus indépendantes: la structure de la maison conditionne la manière dont les fonctions sont réalisées et les différentes fonctions généralement remplies par une maison à une époque donnée conditionnent la mise en place des structures.

CONCLUSION

Même si «la richesse et la profondeur ineffables de la vie groupale, l'odeur et la couleur particulières que revêt chaque groupe ne pourront jamais être totalement appréhendées au moyen d'un modèle...» (Landry, 1995), la revue de la documentation sur les groupes restreints et son analyse en fonction de conceptions implicites du groupe nous permet de construire un nouveau modèle qui tente de réunir en un tout cohérent les savoirs dégagés par l'ensemble des recherches. Sans prétendre à l'exhaustivité des points de vue, le modèle que nous proposons tente de prendre en considération l'ensemble des visions du groupe sous-jacentes aux différentes approches, tout en demeurant suffisamment simple pour être utile tant pour la recherche que pour l'intervention.

Centré sur la communication, le modèle proposé s'appuie sur la définition du groupe comme une entité organisée créée par la structuration des interactions d'un petit nombre de personnes. La structuration est vue ici comme un processus communicationnel s'appuyant sur les interactions répétées entre les personnes, le groupe et l'environnement, interactions qui deviennent relations, puis réseaux, puis structures. Cette structuration se fait principalement selon les trois dimensions de l'expérience humaine: cognitive, affective et spatio-temporelle. Ces structures interreliées sont toutefois suffisamment distinctes pour que l'analyse permette de les dégager, ce qui aide à mieux comprendre ce qui se passe dans le groupe.

Le modèle postule aussi deux conditions d'émergence qui correspondent au minimum requis pour que le phénomène de structuration menant à une entité «groupe restreint» s'enclenche, soit la possibilité qu'il y ait des interactions entre chaque personne et au moins une fonction commune parmi les six identifiées. Selon le modèle, la communication en situation de groupe s'articule autour de six fonctions, qui sont autant de conditions d'existence du groupe – c'est-à-dire des caractéristiques liées à l'émergence du «groupe» et que tout groupe possède éventuellement à des degrés divers.

Les fondements du modèle communicationnel de la situation de groupe que nous avons esquissé ici n'est que le début de l'aventure. Il reste encore énormément de chemin à parcourir avant que nous puissions disposer d'un modèle global, sinon d'une théorie générale de la communication en groupe. Voici une liste non exhaustive de thèmes et de phénomènes qui pourraient éventuellement être intégrés au modèle.

Les moments de structuration

Certaines des études répertoriées dans l'approche axée sur les structures ont porté sur l'identification de «phases» dans la structuration du groupe et la convergence des modèles à cet égard tend à indiquer que les groupes passent par certains stades de structuration. Toutefois, la difficulté de mener des recherches longitudinales a fait en sorte que la plupart des modèles «à phases» permettent surtout de comprendre les étapes des premiers moments de l'émergence du groupe. De plus, on ne sait pas comment les groupes passent d'un état «x» à un état «y»⁹. Notre expérience¹⁰ auprès des groupes et nos recherches en cours nous amènent à proposer qu'il existe des «moments de structuration» dans le groupe où – ce qui semble se produire de manière soudaine – un aspect de la structure se stabilise et devient dès lors difficile à changer. Cette soudaineté apparente de la structuration fait écho à certains phénomènes physiques – comme le passage de l'eau à la glace – qui se produisent ainsi.

Les fonctions

La documentation scientifique disponible ne laisse guère de doutes sur la présence d'au moins six fonctions du groupe. Il reste toutefois à comprendre comment ces fonctions s'articulent entre elles – comment elles s'influencent et comment certains phénomènes comme l'émergence des rôles, des normes, les phases de développement, etc. les affectent. Par exemple, comment la fonction dite d'organisation sociale contribue-t-elle à la construction, à la transformation et au maintien d'une hiérarchie de pouvoir dans les groupes? Par ailleurs, dans une perspective d'intervention auprès des groupes, il faudrait aussi comprendre comment la prédominance de certaines fonctions affecte le groupe.

Les trois structures

La possibilité d'identifier trois structures en s'appuyant sur les dimensions de l'expérience humaine ouvre la porte à une série de questions: le groupe doit-il maintenir un certain équilibre entre ces trois structures?

-
9. Par exemple, le modèle de Tuckman (Tuckman, 1965; Tuckman et Jensen, 1977) postule que le groupe «traverse» quatre phases (la 5^e phase étant la fin du groupe), mais les conditions requises pour passer d'une phase à l'autre sont supposées plutôt que vérifiées.
 10. Les auteurs enseignent et interviennent auprès des groupes depuis plus de 20 ans.

Si oui, cet équilibre doit-il varier selon le type de groupe ou selon les moments dans la vie du groupe? Que se passe-t-il lorsque le groupe néglige l'une ou l'autre dimension? Etc.

En somme, il reste à déployer et à «tester» ce modèle, en le confrontant, sur le plan cognitif, aux différents résultats de recherche et en cherchant à voir s'il permet de les expliquer; sur le plan affectif, en se demandant s'il peut susciter l'adhésion de qui cherche à comprendre les phénomènes de groupe; et sur le plan spatio-temporel, à expérimenter dans quelle mesure cette conception du groupe peut aider à structurer les interventions des intervenants, intervenantes auprès des groupes. Voilà tout un projet.

POUR EN SAVOIR PLUS...

- Anzieu, D. et J.-Y. Martin (1994). *La dynamique des groupes restreints*, Paris, Presses universitaires de France.
- Arrow, H., J.E. McGrath et J.L. Berdahl (2000). *Small Group as Complex Systems*, Californie, Thousand Oaks, Sage.
- Bales, R.F. (1950). *Interaction process analysis: A Method for the Study of Small Groups*, Cambridge, Addison-Wesley.
- Bennes, K.D. et P. Sheats (1948). «Functional Roles of Group Members», *Journal of Social Issues*, 4(2), p. 42-47.
- Crozier, M. et E. Friedberg (1977). *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.
- Cummings, J.N. et R. Cross (2003). «Structural Properties of Work Groups and their Consequences for Performance», *Social Networks*, 25(3), p. 197-210.
- De Visscher, P. (1991). *Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes – une brève histoire des groupes restreints*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Frey, L.R., D.S. Gouran et M.S. Poole (dir.) (1999). *The Handbook of Group Communication Theory & Research*, Californie, Thousand Oaks, Sage.
- Giddens, A. (1987[1984]). *La constitution de la société*, Paris, Presses universitaires de France.
- Landry, S. (1977). «L'animation du groupe de tâche», dans J. M. Leclerc (dir.), *Dossier sur l'enseignement: système, méthodes, techniques*, Montréal, Service pédagogique de l'Université de Montréal.
- Landry, S. (1995). «Le groupe restreint: prémisses conceptuelles et modélisation», *Revue québécoise de psychologie*, 16(1).
- Ledoux, J. (1989). «Cognitive Emotional Interactions in the Brain», *Cognition and emotion*, 3, p. 267-289.
- Ledoux, J. (1996). «Sensory Systems and Emotions», *Integrative Psychiatry*, 4.
- Maclean, P.D. (1970). «The Triune Brain, Emotion and Scientific Bias», dans F.O. Schmitt, *The Neurosciences Second Study Program*, New York, The Rockefeller University Press, p. 374-382.
- Maclean, P.D. (1990). *Les trois cerveaux de l'homme*, Paris, Robert Laffont.

- Miles, M.B. et A.M. Huberman (203[1994]). *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, De Boeck.
- Misumi, J. (1985). *The behavioral science of leadership* (2^e éd.), Ann Arbor, Michigan University Press.
- Misumi, J. et M. Hafsi (1988). «La théorie de Leadership de PM (Performance-Maintenance): une approche japonaise de l'étude scientifique du leadership», *Bulletin de psychologie*, XLII, p. 727-736.
- Mongeau, P. (1981). «La pensée systémique: concepts», *L'orientation professionnelle*, 17(1), p. 9-52.
- Mongeau, P., J. Saint-Charles et J. Tremblay (2006). «Communication et visions du groupe», dans P. Mongeau et J. Saint-Charles, *Communication: horizons de pratiques et de recherche*, vol. 2, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 139-176.
- Mongeau, P. et J. Tremblay (2002). *Survivre. La dynamique de l'inconfort*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Poole, M., D. Seibold et R. McPhee (1996). «The Structuration of Group Decisions», dans R. Hirokawa et M.S. Poole, *Communication and Group Decision Making*, Californie, Thousand Oak, Sage.
- Saint-Charles, J. et P. Mongeau (2004). «Analysis of Interactions Network in Workgroup», communication dans le cadre du XXIV^e *International Sunbelt Social Network Conference*, mai 2004, Portorož, Slovénie.
- Scott, J. (1991). *Social Network Analysis: A Handbook*, Londres, Sage.
- St-Arnaud, Y. (1989[1978]). *Les petits groupes: participation et communication*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, Éditions du CIM.
- Tuckman, B.W. (1965). «Developmental Sequences in Small Groups», *Psychological Bulletin*, 65, p. 384-399.
- Tuckman, B.W. et M.A.C. Jensen (1977). «Stages of Small-group Development Revisited», *Group and Organizational Studies*, 2(4), p. 419-427.
- Wasserman, S. et K. Faust (1994). *Social Network Analysis – Methods and Applications*, Cambridge, Cambridge University Press.