

## **TYOLOGIE DES MODES D'INTERACTION EN GROUPE DE TÂCHES**

**Pierre MONGEAU**

*Université du Québec à Rimouski*

**Jacques TREMBLAY**

*Psychologue consultant*

### **Résumé**

*Deux groupes de chercheurs, praticiens et universitaires, ont étudié la participation à un groupe de tâches. Les premiers ont élaboré des portraits cliniques de participants types; les seconds ont dégagé certains aspects fondamentaux du fonctionnement d'un groupe. Les travaux des uns et des autres n'ont pas débouché sur la construction d'une typologie reconnue. Les auteurs de la présente recherche ont étudié la participation avec, pour objectif, l'élaboration d'une typologie valide. Un questionnaire construit à partir d'observations de praticiens et de méthodes statistiques reconnues par les universitaires a été utilisé à cette fin. Les résultats font ressortir trois niveaux d'analyse : le premier correspond à une tendance largement connue dans les études factorielles; le deuxième rejoint les trois dimensions de certains modèles théoriques du groupe; et le dernier réunit les énoncés en six noyaux de cinq énoncés définissant autant de modes d'interaction types.*

## **TYOLOGIE DES MODES D'INTERACTION EN GROUPE DE TÂCHES**

Dans les groupes de tâche de moins d'une dizaine de personnes, certains modes d'interaction semblent constants. Quels que soient les membres, certains apparaissent relativement plus agressifs, silencieux, bouffons, critiques, etc. que les autres. Plusieurs auteurs proposent des typologies de ces modes d'interaction en réunion de travail.

De nombreux praticiens ont tenté, à partir de leur expérience professionnelle habituellement très riche, de dégager quelques grands types de participants. Ils ont ainsi élaboré des portraits cliniques relativement impressionnistes et grandement comparables aux catégories qu'un habitué des réunions en groupe peut lui-même observer. Cependant, aussi riches soient-elles, leurs typologies ne possèdent pas la rigueur nécessaire à la reconnaissance scientifique.

Chez les chercheurs universitaires, l'étude scientifique des modes d'interaction propres aux simples participants a été délaissée au profit de celle des modes d'interaction des membres exerçant une certaine forme de leadership ou d'autorité. Ces recherches ont surtout porté sur les répercussions des caractéristiques personnelles ou psychosociales (attitudes, climat, valeur, etc.) des membres clés d'un groupe sur les interactions des autres membres (Gill, Menlo, Keel, 1984). Seuls Bales (1950, 1970) et Saint-Arnaud (1978) semblent s'être directement intéressés à la détermination des modes d'interaction de tous les membres au sein des groupes restreints.

Ces travaux de recherche ont permis de dégager des aspects fondamentaux du développement et du maintien d'un groupe : interactions, phases de développement, leadership, etc. De telles découvertes ont donné naissance à des modèles théoriques débouchant sur des grilles d'analyse fines et précises, certes, mais dont l'utilité pratique n'est pas toujours évidente.

Il reste donc à concevoir une typologie des modes d'interaction en groupe. Tel est l'objet de la présente recherche.

## **LES TYPOLOGIES EXPÉRIENTIELLES**

La plus grande partie des connaissances, des données cliniques et des savoir-faire accumulés sur le fonctionnement des groupes restreints est essentiellement le fruit du travail de réflexion de nombreux praticiens. On a qu'à penser aux formateurs qui ont oeuvré à l'institut Bethel dans le Maine, à Esalen en Californie, ou à un des nombreux autres centres qui ont proliféré à travers le monde. Même Lewin (1935, 1972), théoricien et fondateur de la dynamique des groupes, était grandement préoccupé par les retombées pratiques de ses recherches.

Les manuels d'animation de groupe ne se comptent plus, ni encore moins leurs nombreuses recommandations. La plupart

visent à aider les responsables ou les coordonnateurs de groupes à organiser et à diriger des réunions de toutes sortes. On y présente habituellement une typologie des participants servant à indiquer au lecteur la «meilleure» façon de réagir à ces personnes.

Parmi les auteurs les plus souvent cités ou connus, mentionnons Ryan (1962). Dans son ouvrage sur le travail en comité, il énumère une vingtaine de types de participants correspondant à autant de modes d'interaction :

*le maniaque du concret, l'obsédé de cas particuliers, l'esclave de ses intérêts personnels, le méfiant professionnel, le perpétuel silencieux, l'homme d'une idée, monsieur Tout-le-monde, l'avocat du bon sens, l'avocassier, le partisan, le théoricien en l'air, le diplomate, l'artiste du compromis, le mollusque, le verbomoteur, le chevalier des grands principes, l'obstructeur, l'artiste de la digression, l'«outsider», le dominateur, le critique «in absentia», le bon-ententiste.*

De même, Gourmand (1969) présente plusieurs portraits déjà classiques dans la littérature sur les groupes : *le bavard, le silencieux, le critique, l'agressif, le raisonneur, le passif, le scrupuleux, le rieur et l'hypocrite*. Il note trois grandes réactions fréquentes parmi les participants, définissant indirectement autant de modes d'interaction : *le chercheur-de-coupable, le s'il-n'en-tenait-qu'à-moi et le perfectionniste*. Le premier cherche «à qui est la faute»; le deuxième pense que les choses iraient mieux s'il pouvait décider seul; le dernier n'accorde le droit à l'erreur à personne, sauf peut-être à lui-même!

À peu près à la même époque, Mucchielli (1968), Beauchamps, Graveline et Quiviger (1976) s'en tiennent à quatre personnages plus problématiques : *le bavard, le silencieux, le déviant et le fuyant*. Un peu plus tard, Lebel (1983) se défend de vouloir reconstruire une de ces typologies de participants correspondant à des traits de caractère, mais il n'en présente pas moins quatre personnages : *l'impératif* qui croit avoir toujours raison; *l'attentif* qui écoute et observe tout et tous; *l'effacé* qui reste en retrait et *le coopératif* qui joue le jeu.

L'effort de synthèse de Demory (1986) débouche sur la détermination de seize personnages typiques regroupés en deux grandes catégories : *ceux dont l'influence est positive et ceux dont elle est négative*. Les positifs sont : *l'apaiseur, l'analyste, l'expert, le secrétaire, le clarificateur, l'accélérateur et l'encourageur*; les

*négatifs : le critiqueur, le freineur, le pessimiste, le joyeux drille, l'opposant systématique, l'agressif dominateur, l'indifférent, le prétentieux et le manipulateur.* Ainsi, après avoir commencé ce survol des travaux des praticiens au début des années soixante avec la galerie des vingt portraits de Ryan, nous en sommes maintenant réduits à deux catégories : les bons et les méchants!

Plus récemment, Simon et Albert (1990) distinguent à leur tour une dizaine de rôles. Aux formulations et identifications habituelles de personnages (*dominateur, bluffeur, blâmeur, etc.*) ils ajoutent *le dur, le tendre et le froid*. Ces trois derniers personnages ont la particularité, par rapport aux précédents, d'être strictement définis en fonction de critères émotifs. Par ailleurs, Boisvert, Cossette et Poisson (1991) ont, à la manière de Demory (1986), regroupé en personnages positifs et négatifs tous ces mêmes participants types régulièrement mentionnés dans la littérature. Les positifs sont : *l'informateur, l'attentif, le coopératif, le figoleur, le stimulateur, le médiateur, le pacifiste, l'analyste, le clarificateur et l'expert*, tandis que les négatifs sont : *le méfiant, le silencieux, le maniaque du concret, l'agressif, le oui-oui, le bavard, le théoricien, l'obstructionniste, le hors d'ordre, le dominateur et le bouffon*.

Il ressort de ces énumérations --une certaine vision manichéenne des modes d'interaction. On retrouve presque chaque fois une division du groupe entre les participants dont l'influence est positive et ceux dont elle est négative; les bons comportements d'un côté, les mauvais de l'autre, et ce, sans que l'on puisse toujours être sûr des critères d'appartenance à un ou l'autre clan. Un certain degré de constance et de convergence apparaît également entre ces diverses typologies de participants. Plusieurs appellations demeurent les mêmes d'un auteur à l'autre (le *bavard*, le *silencieux*, l'*expert*, etc.), et plusieurs descriptions de personnages se ressemblent sous des noms différents (l'*hypocrite/bluffeur*, le *tendre/pacifiste*, le *dominateur/ impératif*, etc.). Cette relative convergence entre les portraits cliniques des praticiens s'étend aussi à d'autres champs d'étude que le groupe, et notamment à la famille. Par exemple, Satir (1980), à partir de ses trente années de pratique de la thérapie familiale, présente ses styles de communication comme des modèles relationnels universels. Il distingue *celui-qui-accepte-tout*, le *blâmeur*, le *programmé*, *celui-qui-est-hors-propos* et *celui-qui-est-au-bon-niveau*.

Au moins deux publications évitent cette dichotomie dans les modes de participation : celle d'Enriquez (1981) et celle de

Mongeau et Tremblay (1991). Cependant, Enriquez s'intéresse plus aux interactions de l'intervenant auprès d'un groupe, tandis que Mongeau et Tremblay limitent leurs portraits à ceux qui cherchent à influencer le groupe. Le premier reconnaît *le formateur, le thérapeute, l'accoucheur, l'interprétant, le militant, le réparateur, le transgresseur et le destructeur*; les seconds décrivent *le vendeur, la vedette, le juge et le scout*. Pour ces auteurs, aucun de ces personnages n'est ni meilleur ni pire que les autres. Ils ont tous leurs défauts.

Par ailleurs, les convergences et les constances observées entre ces descriptions cliniques permettent de penser que les divers modes d'interaction à l'intérieur d'un groupe pourraient être directement issus de la situation de groupe; ils représenteraient, selon cette hypothèse, la manifestation de forces psychosociales à l'oeuvre dans les petits groupes. Ces forces entraîneraient, à travers les processus d'échanges, l'émergence de certains rôles et de certaines fonctions, et ceux-ci seraient adoptés ou remplis par les participants selon leurs affinités personnelles avec ces rôles et fonctions. Tous ces modes types de participation représentent les rôles les plus souvent joués en groupe de tâches; ils constituent en quelque sorte les personnages archétypes d'une pièce appelée «réunion de travail». Par exemple, si plusieurs personnes habituellement silencieuses dans leur groupe respectif sont réunies dans un même groupe, la plus timide deviendra la *silencieuse* du groupe (fonction d'écoute et d'appui), tandis que la plus osée «prendra» le rôle de *bavarde* (fonction de stimulation et d'orientation).

Avec cette approche, les étiquettes diagnostiques apposées sur les comportements des membres (participant silencieux, bavard, etc.) représentent des attributs du rôle ou des fonctions qu'exercent ces personnes dans le groupe. En conséquence, les portraits cliniques élaborés par les auteurs n'illustreraient en fait que les retombées psychologiques de l'exercice de divers rôles (animation, direction, représentation, etc.) ou de diverses fonctions (stimulation, organisation, orientation, respect des règles, etc.) engendrées par la vie du groupe. Ils amorcent ainsi, selon les mots de De Visscher (1991), une sociopsychologie de la participation dans les petits groupes. En effet, si la psychosociologie est l'étude des processus d'interaction, la sociopsychologie correspondrait, elle, à l'étude de leurs conséquences psychologiques pour les individus.

## LES RECHERCHES UNIVERSITAIRES

Les travaux de Lewin (1959, 1972) sur les styles de leadership *autocrate*, *démocrate* et *laisser-faire* ont particulièrement marqué l'orientation et le développement des recherches sur le groupe. Les chercheurs les plus connus sont Argyris (1970), Bennis (1984), Blake et Mouton (1964, 1969), Hersey et Blanchard (1977), Hersey (1989), Lippitt et White (1965), Vroom et Yetton (1973). Leurs travaux ont surtout porté soit sur l'impact de ces styles de leadership ou d'autorité sur la participation de l'ensemble des membres d'un groupe, soit sur la pertinence de ces styles d'autorité ou de leadership dans une situation donnée. Ainsi, par exemple, il est généralement admis que, parmi ces trois styles, le *démocrate* est celui qui favorise le plus la participation et que l'*autoritaire* est plus efficace en situation d'urgence.

Même si ces styles sont parfois utilisés pour définir le mode d'interaction de certains participants, ils n'ont pas été conçus de façon à rendre compte des phénomènes explicitement reliés aux interactions entre de simples participants. Ils se rapportent directement à la façon d'exercer une influence plutôt qu'à celle de participer en général. Issues des travaux de Lewin, ces recherches n'ont donc pas entraîné l'élaboration de véritables instruments d'évaluation des interactions dans un groupe.

Par ailleurs, une tradition de recherche centrée sur le groupe plutôt que sur le leader et ses impacts s'est aussi développée sous l'impulsion de Benne et Sheats (1948). L'exercice du leadership y est présenté comme un rôle parmi d'autres propres au groupe. Les rôles émergent directement de la situation de groupe, de sorte qu'une personne exerce du leadership parce qu'elle est dans telle situation de groupe et non pas parce qu'elle *aurait* personnellement du leadership. De plus, chaque personne possède des qualités susceptibles d'être pertinentes à un moment ou l'autre de l'évolution du groupe; elle peut alors exercer une influence sur l'ensemble du groupe.

Benne et Sheats précisent trois grandes dimensions de la vie du groupe sur lesquelles les personnes peuvent exercer leur influence : la *tâche*, l'*entretien* et les *besoins individuels*. La *tâche*, qui correspond au travail à faire, explique et motive la création d'un groupe de travail; l'*entretien* a trait au maintien de la qualité de la vie collective; les *besoins individuels* concernent les individus en tant que personnes plutôt que comme membres du groupe. Ces trois dimensions de la vie d'un groupe suscitent l'émergence de différents

rôles. Par exemple, ceux de *lanceur d'idées*, de *coordonnateur*, d'*informateur* et de *secrétaire* sont relatifs à la dimension *tâche*; les rôles socio-affectifs de *médiateur* ou de *protecteur* sont relatifs à l'*entretien*; et finalement, certaines attitudes personnelles définissent les rôles individuels : rôle de l'*avocat*, du *cynique*, du *supérieur*, du *soumis*, etc.

Les trois grandes dimensions définies par Benne et Sheats ont été complétées et précisées. Deux font aujourd'hui consensus : l'une se rapportant à la *tâche* et l'autre aux *relations entre les personnes* (Coté et coll., 1986). À chacune de ces dimensions a été associée une forme d'énergie disponible au groupe. À la *tâche* est associé le concept d'énergie de production et aux *relations entre les personnes*, celui d'énergie de solidarité. Par ailleurs, en amont et en aval de ces deux formes d'énergie s'ajoutent les énergies *résiduelle* et d'*entretien* (Anzieu et Martin, 1968; Saint-Arnaud, 1978). L'énergie *résiduelle*, non disponible au groupe, est liée aux *besoins individuels* inassouvis dans le groupe; l'énergie d'*entretien* correspond à l'*organisation* de la vie du groupe et aux efforts que les membres déploient pour tenter de régler les problèmes dès leur apparition.

De son côté, Misumi (1985, 1988) a cherché à définir différents styles à l'aide d'analyses statistiques factorielles de données recueillies par questionnaire. Ses premiers résultats ont permis de déterminer six groupes de questions (ou facteurs). Afin d'augmenter la fiabilité et la validité statistique de ces regroupements, il les a d'abord réduits à trois ensembles plus larges, puis, il n'a retenu que deux grands regroupements : le premier intitulé *pression pour la production* et le deuxième, *entretien de bonnes relations dans le groupe*. Celui qui a été sacrifié était l'*organisation*. On constate donc la résurgence des mêmes dimensions de la vie de groupe : l'une centrée sur la *tâche à faire*, l'autre sur les *relations entre les membres*, et une dernière relative à l'*organisation* du groupe, c'est-à-dire à ses règles de fonctionnement.

Bales (1950, 1970) et Saint-Arnaud (1978), qui ont plus directement étudié les interactions dans un groupe, considèrent ces dimensions intrinsèquement reliées à l'existence même du groupe. Les dimensions *tâche* et *relations* constituent la base du modèle de Bales. Il les nomme aires *socio-opératoire* et *socio-affective*. Le modèle de Saint-Arnaud reprend ces dimensions de *tâche* et de *relations*. Il y ajoute cependant celle d'*entretien* établie par Benne et Sheats (1948) ainsi que par Anzieu et Martin (1968).

Le modèle de Bales, directement centré sur l'analyse des interactions entre les individus, comporte 12 catégories issues de l'évaluation des comportements des membres en fonction des zones d'interaction et des types de problèmes. Il permet de bien distinguer les comportements reliés à l'atteinte de la tâche de ceux reliés à l'établissement et au maintien de bonnes relations dans le groupe : les aires *socio-opératoire* et *socio-affective*. Il comporte cependant l'inconvénient de diviser les comportements reliés au socio-affectif de façon manichéenne, en bons ou mauvais pour le fonctionnement du groupe, comme les praticiens ont tendance à le faire. La rigueur scientifique exigerait plutôt une approche strictement descriptive. Cet aspect du modèle de Bales est donc autant prescriptif que descriptif. Par contre, il demeure plus descriptif au niveau socio-opératoire où il distingue globalement les comportements «d'interrogation» et ceux de «réponse». Ce modèle atteint, tel que le mentionnent Anzieu et Martin (1968), une complexité et une précision généralement inutiles au simple participant. Aussi, malgré ses heures de gloire passées, il est aujourd'hui pratiquement abandonné tant à cause de sa complexité que de sa lourdeur qui en font une entrave plutôt qu'un outil.

Les interactions constituent l'élément central du modèle de Saint-Arnaud. Elles sont séparées en deux catégories. La première comprend les interactions entre chacun des membres et l'objectif du groupe (dénommé cible commune). Ces interactions sont associées à la notion de *production* et au concept d'*axe de participation*. La seconde comprend les interactions entre les membres eux-mêmes, associées à la notion d'*énergie* de solidarité de groupe et au concept de *cercles d'interaction*. La participation des membres y est donc analysée en fonction de leur «production», c'est-à-dire en fonction de leur contribution à la tâche, tandis que les relations entre les membres sont analysées en fonction de leur «solidarité» avec d'autres membres, c'est-à-dire en fonction de leur affinité de position avec d'autres membres sur l'axe de participation.

Dans ce modèle du groupe, la participation est représentée par un axe composé de cinq positions où chaque membre oscille en fonction de sa contribution, ici et maintenant, à la production du groupe. La première position, appelée *centre*, correspond à un investissement maximum de la part du participant. Celui-ci cherche directement à exercer son influence au niveau du contenu ou à celui du processus. La deuxième position, *émetteur*, est attribuée à la personne qui donne son opinion. La troisième, *récepteur*, revient à celle qui écoute; la quatrième, *satellite*, à la personne



distracte ou attentive à autre chose que ce qui préoccupe l'ensemble du groupe; et la dernière, *absent*, à l'éloignement physique et concret des lieux.

La solidarité entre certains membres est représentée par des cercles d'interaction. On rencontre ainsi couramment dans les groupes le cercle des centres, celui des émetteurs-récepteurs et celui des satellites. D'une certaine façon, la disponibilité de chacun étant plus grande à l'égard des membres de son cercle d'interaction, l'appartenance à un ou plusieurs de ces cercles de solidarité détermine la réceptivité de chaque membre à l'égard des autres.

Toutefois, malgré leur richesse et leur précision, ni l'axe de participation ni les cercles d'interaction du modèle de Saint-Arnaud ne permettent de dégager une typologie des modes d'interaction. L'étude séparée des interactions entre, d'un côté, les personnes et la tâche et, de l'autre, les personnes elles-mêmes n'a pas entraîné la synthèse d'une telle typologie. L'analyse de la participation y demeure comportementale et technique. La dimension émotive y est occultée.

## **VERS UNE TYPOLOGIE DES MODES D'INTERACTION EN GROUPE**

Ce bref survol des travaux des praticiens et des universitaires concernant la participation en groupe permet de constater que les deux mondes sont restés grandement parallèles. Le travail des premiers n'a pas été directement repris et développé par les seconds. Seules les catégories de Bales se rapprochent des portraits cliniques des praticiens. On les retrouve dans la plupart des manuels «sérieux» de psychosociologie, mais rares sont les praticiens qui s'en servent.

Par contre, les grilles conçues par les chercheurs pour l'analyse et l'observation de l'exercice de l'autorité et du leadership ont été largement reprises et utilisées sur le terrain, jusqu'à la limite même de leur validité. Elles servent à déterminer les styles d'animation ou de conduite des réunions et les tendances des participants, etc. (Sorez, 1977; Vanoye, 1976). Cependant, tel que le soulignent Aebischer et Oberle (1990), ces deux dimensions (centration sur la tâche, centration sur les relations) ne permettent ni de prévoir les effets de tel ou tel type de comportement ni de définir un style de leadership idéal. Beaucoup d'autres éléments entrent en ligne de compte : les attitudes, les

besoins, les attentes; les normes et les valeurs; les caractéristiques et les exigences particulières d'une tâche ou d'une situation; ainsi que les caractéristiques du groupe et de l'organisation.

De plus, les grilles d'analyse les plus répandues ne sont pas neutres au point de vue des valeurs. Qu'il s'agisse des styles *autocrate*, *débonnaire* ou *laisser-faire* de Lewin et ses collaborateurs, ou encore des styles issus de la matrice de Blake et Mouton (1987), on en privilégie toujours un au détriment des autres.

L'élaboration rigoureuse d'une véritable typologie des modes d'interaction reste donc à faire. L'acharnement des praticiens à réinvestir dans de telles tentatives devrait à lui seul justifier la pertinence d'un tel travail, mais en plus, comme le souligne à tort ou à raison Clapier-Valladon (1986), l'intérêt de la population en général pour de telles typologies est toujours vif. La soif de se connaître demeure. Aussi, c'est d'abord à ce besoin que nous avons cherché à répondre. Nous avons donc travaillé à élaborer une typologie des modes d'interaction en groupe proche des préoccupations du participant qui cherche à mieux connaître sa propre manière de participer à des groupes ou les gens à qui il a affaire.

## MÉTHODOLOGIE

La meilleure voie pour amorcer l'élaboration d'une typologie des modes d'interaction en groupe, tout en cherchant à réconcilier les points de vue des praticiens et des universitaires, nous a semblé être une approche empirique similaire à celle de Cattell (1952, 1956), d'Eysenck (1956), de Guilford (1954) et d'autres «factorialistes». Leur approche s'appuie sur l'analyse des relations statistiques entre des réponses données à un questionnaire. Elle comporte l'avantage de dégager avec rigueur certains traits sous-jacents aux questions posées. Par contre, elle se limite à l'analyse de réponses données à un questionnaire, de sorte qu'elle peut uniquement permettre de «trouver» ce qui a préalablement été «introduit» dans le questionnaire.

Pour contrer cette faiblesse de la méthode et tirer profit de la richesse de l'expérience des praticiens, nous nous sommes appuyés sur des observations faites par des praticiens sur les participants en groupe. Nous avons donc colligé pendant quelques années divers commentaires, observations et remarques des praticiens relatifs

principalement aux actions, aux émotions, et aux croyances des participants. Nous avons ainsi recensé et recueilli plus de trois cents affirmations. L'élimination des répétitions et des formulations importunes nous a permis d'élaborer un questionnaire de 75 énoncés. Les répondants devaient y indiquer leur degré d'accord ou de désaccord avec chacun des énoncés sur une échelle en quatre points : en accord, plutôt d'accord, plutôt en désaccord, en désaccord.

Ce premier questionnaire a été prétesté auprès d'environ quatre-vingts personnes. Les énoncés donnant lieu à de mauvaises interprétations ou ne pouvant être associés à aucun facteur ont été éliminés après ce prétest; 30 furent conservés. L'ordre d'apparition de ces 30 énoncés, dans la version finale du questionnaire, a été établi au hasard. Celui-ci a ensuite été administré à 92 sujets répartis dans trois groupes d'environ 30 personnes. Il s'agissait de groupes d'étudiants poursuivant une formation à l'animation des petits groupes, adultes sur le marché du travail et âgés de 20 à 40 ans. Tous les sujets étaient libres de répondre, et leur anonymat a été conservé.

Les données recueillies à l'aide de cette version du questionnaire ont été soumises à plusieurs analyses statistiques de classification automatique et d'analyse factorielle en correspondances principales de manière à faire ressortir les regroupements significatifs d'énoncés et à en confirmer la validité. En effet, comme le mentionne Norusis dans le manuel du SPSS «Il n'est pas nécessaire que l'analyse factorielle et l'analyse typologique permettent toujours les mêmes regroupements de variables, mais on est rassuré lorsque cela se produit» (1990, p. 363)<sup>1</sup>. Dans l'ensemble, les analyses par classification automatique et celles en correspondances principales donnent lieu aux mêmes regroupements.

## RÉSULTATS

Un premier exercice de classification a été effectué à partir des corrélations entre les énoncés du questionnaire de façon à découvrir les similitudes de «comportement» entre eux. Cette opération a mis en lumière, d'une part, l'existence de six modes d'interaction partagés également en deux catégories. La première réunit trois modes d'interaction où l'individu joue un *rôle proactif* et cherche à

---

1 Traduction des auteurs.

moduler le déroulement des événements dans le groupe. Il s'agit des modes *impulsif*, *convaincant* et *analyste*.

L'*impulsif* exprime promptement son avis, ses sentiments et ses opinions, quitte à les analyser ultérieurement. Il ne peut s'empêcher de laisser savoir ce qu'il pense. Ses interventions dynamisent le travail du groupe. Le *convaincant* tente de persuader, de vendre une idée ou un projet. Il cherche à convaincre tout le monde et profite de toutes les occasions pour obtenir l'adhésion à ses propositions. Il sert à rallier les diverses contributions des membres autour d'un même projet. L'*analyste* met en perspective l'ensemble des éléments, communique sa compréhension des enjeux, accorde une grande importance à bien établir où l'on va. Il permet principalement de clarifier les échanges et la production.

La seconde catégorie réunit les trois autres modes d'interaction où l'individu joue un *rôle réactif*, c'est-à-dire qu'il réagit à ce qui se passe au sein du groupe. Ces modes d'interaction sont respectivement nommés : *discret*, *sceptique* et *strict*.

Le *discret* appuie plus souvent qu'il ne propose, reste silencieux lors d'affrontements entre d'autres membres, est plutôt effacé et tend à noyer ses idées parmi celles des autres. Sa contribution se situe principalement au niveau de l'écoute et de l'appui aux autres membres. Le *sceptique* se fie peu aux autres. Il est aux aguets et cherche à savoir à qui profitera une décision. Face aux tensions, il tend à tout ramener à un conflit d'intérêts. Sa fonction est de surveiller et d'examiner les échanges. Le *strict* est préoccupé par le respect de l'horaire, des règles et des procédures. Il porte beaucoup d'attention à la structure et à la répartition équitable des tâches. Il sert à structurer les échanges et la production.

Les réponses aux 30 énoncés du questionnaire ont été soumises à une deuxième procédure de classification automatique en fonction de la proximité relative des variables, de façon à mettre en valeur les regroupements possibles selon le résultat total à chaque énoncé. Un troisième ensemble de regroupements en est ressorti, lui aussi largement confirmé par l'analyse de correspondance. L'inertie des items est généralement supérieur à 0.5 (Mongeau & Tremblay, 1994).

Les résultats réunissent cette fois les énoncés par groupes de deux modes d'interaction : (1) *convaincant* et *impulsif*; (2) *strict* et *analyste*; et (3) *discret* et *sceptique*.

Ces regroupements peuvent être reliés aux modèles théoriques du groupe. En effet, les énoncés se rapportant aux modes *convaincant* et *impulsif* sont plutôt centrés sur la *production* du groupe. Les participants interagissant ainsi contribuent surtout à l'avancement de la tâche. Ils veulent que le travail avance le plus vite possible. Ceux qui interagissent sur les modes *discret* et *sceptique* se préoccupent surtout de la qualité des *relations* d'échange entre les membres. Les uns s'en méfient tandis que les autres les redoutent. Finalement, ceux dont l'interaction correspond aux modes *strict* et *analyste* contribuent essentiellement au bon fonctionnement du groupe, c'est-à-dire à son *organisation*.

Du point de vue statistique, les énoncés des regroupements correspondant à chacun des six modes d'interaction, de même que les grandes catégories correspondant aux tendances à être *proactif* ou *réactif* ainsi qu'aux dimensions *production*, *organisation* et *relations* sont suffisamment homogènes entre eux et distincts d'un regroupement à l'autre. On peut considérer qu'ils mesurent différents aspects de la participation en groupe. Précisément, les coefficients de consistance interne varient de 0.66 à 0.77, tandis que les corrélations entre les six modes, les trois dimensions ou les deux grandes catégories varient de -.24 à 0.32 (voir tableau 1 et 2).

**Tableau 1 Coefficients de consistance interne des regroupements**

impulsif	0.71
convaincant	0,71
analyste	0.67
strict	0.68
sceptique	0.77
discret	0.74
production	0.74
organisation	0.66
relations	0.77
proactif	0.75
réactif	0.77



## DISCUSSION

Le premier niveau d'interprétation, en fonction des tendances générales du membre à être proactif ou réactif aux événements, apporte un élément nouveau dans la documentation sur les groupes. Il s'agit cependant de tendances largement connues depuis le début du siècle, le plus souvent sous des vocables proches des notions d'introversion et d'extroversion empruntées à Jung. Plus récemment, Misumi et Hafsi (1988), dans leur recherche sur les modes d'interaction liés au leadership, avaient établi six facteurs chapeautés par deux grands facteurs intitulés *pressions pour la production* et *entretien de bonnes relations*. Toutefois, selon nous, ces deux tendances générales vers la *proactivité/ production/ extroversion* ou la *réactivité/entretien/introversion* apparaissent tout de même plus intrinsèquement reliées à des éléments constitutifs de la personnalité. Elles sont connues depuis fort longtemps des psychologues. De plus, tel que le souligne Clapier-Valladon (1986), cette tendance bipolaire à l'extroversion/introversion n'est que la réapparition, dans un langage scientifique, de la dualité mentionnée par Platon, Hippocrate et plusieurs philosophes orientaux. En revanche, les autres niveaux d'interprétation refléteraient plus directement des aspects issus de la situation de groupe. Dans ce cas-ci, les intitulés *proactif* et *réactif* nous ont semblé plus appropriés pour décrire des modes généraux d'interaction en groupe, les appellations, introversion et extroversion nous apparaissant trop près des notions et concepts liés aux théories de la personnalité. Cette convergence entre nos résultats et ceux traditionnellement observés contribue toutefois à valider notre instrument de recherche.

Le deuxième niveau d'interprétation en fonction d'une certaine sensibilité à la *production*, à l'*organisation* ou aux *relations* entre les membres peut aussi être directement relié à la documentation scientifique sur le groupe. En effet, ces trois dimensions sont fondamentales à plusieurs modèles théoriques du groupe reconnus aujourd'hui (Anzieu & Martin, 1968; Maisonneuve, 1980; Misumi, 1985; Misumi & Hafsi, 1988; Saint-Arnaud, 1978). De plus, la plupart des praticiens s'y réfèrent lors de séances de formation au travail de groupe. Dans ce contexte, dire d'un individu qu'il est centré sur la *tâche*, les *relations* ou l'*organisation* du groupe ne surprend personne.

Finalement, le dernier niveau d'interprétation (en fonction de six regroupements d'énoncés) indique la possibilité d'établir des modes types d'interaction en groupe tel que l'avaient présupposé les

praticiens dans leur élaboration de portraits cliniques. Plusieurs des modes d'interaction que nous avons établis recourent d'ailleurs certains portraits des praticiens. On peut établir les parallèles suivants : le **discret** /l'effacé/le passif/le silencieux/le tendre/etc.; le **sceptique**/ le blâmeur/le critique/ le chercheur-de-coupable/etc.; le **strict**/ le programmé/ le scrupuleux/ le fignoleur/le perfectionniste/etc.; **l'analyste**/ le clarificateur /le froid /l'analyste-raisonneur/etc.; le **convaincant**/le diplomate/ l'encourageur/ le manipulateur/ le médiateur/ etc.; **l'impulsif**/ l'impératif/ l'agressif/ le dominateur/ le dur/etc. On est loin ici de la tendance manichéenne à classer les personnages en «bons» et «mauvais» participants observée chez les auteurs praticiens. Chacun des six personnages semble exercer une fonction précise dans le groupe. En fait, l'existence même de ces modes d'interaction pourrait être tributaire des fonctions découlant de la structure de groupes de tâches plutôt que l'inverse. Ce sont peut-être moins les personnages qui exercent certaines fonctions que certaines fonctions qui suscitent l'émergence de ces modes d'interaction au sein d'un groupe donné.

La synthèse des résultats nous a donc permis d'élaborer une première typologie des modes d'interaction en groupe et de leurs fonctions associées. Les assises pratiques et la rigueur de l'élaboration confèrent à cette typologie la validité recherchée (voir tableau 3).

## CONCLUSION

En résumé, la majorité des typologies des modes d'interaction en groupe de tâches issues des praticiens concerne directement la participation des membres, tandis que la majorité de celles des universitaires a trait au leadership. De plus, les travaux des praticiens ont été très peu considérés par les scientifiques, et les études de ces derniers ont été peu utilisées par les premiers. Lorsqu'elles l'ont été, elles provenaient essentiellement de champs connexes tels que l'étude du leadership. Les travaux des uns comme des autres relativement aux modes d'interaction en groupe sont donc demeurés parallèles à quelques exceptions près. Toutefois, ils se rejoignent dans leur vision manichéenne de la participation. De plus, les recherches universitaires mettent en lumière des dimensions générales de la vie d'un groupe de tâches, tandis que le travail des praticiens suggère l'existence de différents modes de participation constants d'une réunion de travail à une autre.



**Tableau 3 Typologie des modes d'interaction**

<b>MODES D'INTERACTION EN GROUPE DE TÂCHES</b>						
	<i>Proactifs</i>			<i>Réactifs</i>		
<b>MODES</b>	<b>IMPULSIF</b>	<b>CONVAINCANT</b>	<b>ANALYSTE</b>	<b>STRICT</b>	<b>SCEPTIQUE</b>	<b>DISCRET</b>
FONCTIONS	Dynamiser	Rallier	Clarifier	Structurer	Examiner	Appuyer
DIMENSIONS	<i>Production</i>		<i>Organisation</i>		<i>Relations</i>	

Les résultats de la présente recherche indiquent la possibilité d'établir une convergence entre les modèles théoriques des universitaires et les éléments de diagnostics des praticiens. En effet, les analyses ont révélé la possibilité de regrouper les énoncés selon trois différents niveaux d'interprétation. Un premier niveau regroupe les énoncés selon une tendance très générale des participants à prendre les devants lors des échanges ou à réagir aux autres. La première tendance, libellée *proactive*, correspond à un mode d'interaction où le participant manifeste une propension à proposer et à prendre des initiatives lors des discussions; la deuxième, appelée *réactive*, correspond à un mode d'interaction où il manifeste plutôt une propension à attendre pour s'exprimer plus tard. Le deuxième niveau d'interprétation regroupe les énoncés selon les trois dimensions du travail de groupe généralement reconnus dans la documentation, c'est-à-dire la production d'une tâche, la qualité des relations et l'organisation du bon fonctionnement du groupe. Ce niveau semble correspondre à une certaine sensibilité des participants à l'une ou l'autre de ces dimensions de la vie d'un groupe. Aussi, ces trois regroupements ont-ils été respectivement intitulés : *production, relation* et *organisation*. Le dernier niveau d'interprétation regroupe les énoncés en six noyaux de cinq énoncés définissant des modes d'interaction typiques. Ces noyaux semblent correspondre à certaines fonctions à l'intérieur des groupes de tâches.

La typologie des modes d'interaction en groupe de tâches et de leurs fonctions associées présentée ici n'est cependant pas exhaustive. Elle est directement tributaire des énoncés recueillis auprès des seuls praticiens interrogés. D'autres modes d'interaction, d'autres nuances ou de meilleures définitions sont certainement possibles. Malgré un évident besoin de recherches plus approfondies auprès d'un plus grand nombre de répondants, les six modes identifiés (*impulsif, convainquant, analyste, strict, sceptique* et *discret*) offrent néanmoins, sur un plan pratique, une grille d'analyse moins arbitraire que la plupart de celles qui sont couramment utilisées. De plus, en comparant leurs réponses à celles de notre échantillon, les participants pourraient se servir de notre instrument de recherche pour alimenter leur réflexion sur leur manière d'interagir avec les autres en situation de groupe. Par ailleurs, sur un plan théorique, l'identification de modes d'interaction récurrents d'un groupe de travail à l'autre permet de supposer que leur existence ne serait pas strictement tributaire des caractéristiques psychologiques des personnes qui les manifestent, mais bien le produit du groupe lui-même, en tant que système.

## Abstract

The participation was studied by two groups of research workers : practitioners and academics. Clinical portraits of typical participants were elaborated by the practitioners while the academics put forth certain fundamental aspects of the functioning of a group. The research work of both groups did not lead to the emergence of a accepted typology. In order to elaborate a valid typology participation was studied from the practitioners observation's using statistical methods commonly used by the academics. The results yielded three possible interpretations. The first meets a well known tendency in factorial studies. The second corresponds to the three dimensions of certain theoretical models pertaining to a group. The last gathers the statements into six cells containing five statements defining as much modes of interaction types.

## Références

- Aebischer, V., & Oberle, D. (1990). *Le groupe en psychologie sociale*. Paris : Dunod.
- Anzieu, D., & Martin, J. (1968, janvier). *La dynamique des groupes restreints*. Paris : PUF.
- Argyris, C. (1970). *Participation et organisation*. Paris : Dunod.
- Bales, R. F. (1950). *Interaction process analysis : A method for the study of small groups*. Cambridge : Addison-Wesley.
- Bales, R. F. (1970). *Personality and interpersonal behavior*. New-York : Holt, Rinehart and Winston.
- Beauchamps, A., Graveline, R., & Quiviger, C. (1976). *Comment animer un groupe de travail*. Montréal : Les éditions de l'homme.
- Bennis, W. (1984). The 4 competencies of leadership. *Training and Development Journal*. 15-19.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1969). *Les deux dimensions du management*. Paris : Éditions d'organisation.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston, TX : Gulf Publishing Compagny.
- Boisvert, D., Cossette, S., & Poisson, M. (1991). *Animation de groupes*. Montréal : Agence d'arc.
- Cattell, R. B. (1952). *Factor analysis*. Westport, CT : Greenwood Press.
- Cattell, R. B. (1956). *La personnalité : étude systématique, théorique et concrète*. Paris : P.U.F.
- Clapier-Valladon (1986). *Les théories de la personnalité*. Paris : PUF, Que sais-je? #2321.
- Coté, N., Abravanel, H., Jacques, J., Bélanger, L., & Bergeron, J. (1986). *Individu, groupe et organisation*. Chicoutimi : Gaëtan Morin.
- Demory, B. (1986). *Comment animer les réunions de travail en 60 questions*. Montréal : Agence d'arc.
- De Visscher, P. (1991). *Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes — une brève histoire des groupes restreints*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.
- Enriquez, E. (1981). Petite galerie de portraits de formateurs en mal de modèle. *Connexion*, (33), 93-109.
- Eysenck (1956). *Us et abus de la psychologie*. Neuchâtel : Delachaux et Nestlé.
- Gill, S. J., Menlo, A., & Keel, L. P. (1984). Antecedents to member participation within samll groups: a review of theory and research. *Journal for Specialists in Group Work*. May, 68-76.

- Gourgan, P. (1969). *Les techniques de travail en groupe*. Toulouse : Privat.
- Guilford, J. P. (1954). *Psychometric Methods*. New-York : McGraw-Hill.
- Hersey, P. (1989). *Le leader situationnel*. Paris : Éditions d'organisation.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of organizational behavior : utilizing ressources*. Prentice-Hall.
- Lebel, P. (1983). *L'animation des réunions*. Paris : Les éditions d'organisations.
- Lippitt, R., & White, R. R. (1965). Une étude expérimentale du commandement et de la vie de groupe, *In A. Lévy (Éd.), Psychologie sociale — Textes fondamentaux*. Paris : Dunod.
- Lewin, K. (1972). *Psychologie dynamique — Les relations humaines*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Maisonneuve, J. (1980). *La dynamique des groupes*. Paris : Presses universitaires de France, coll. Que sais-je?.
- Misumi, J. (1985). *The behavioral science of leadership (2<sup>e</sup> éd.)*. Ann Arbor : Michigan University Press.
- Misumi, J., & Hafsi, M. (1988). La théorie de Leadership de PM (Performance-Maintenance) : Une approche japonaise de l'étude scientifique du leadership. *Bulletin de psychologie, XLII(392)*, 727-736.
- Mongeau, P., & Tremblay, J. (1991, 1988). *L'impact maximum. Être meilleur en réunion*. Paris, Montréal : Maxima, Diffusion Presses Universitaires de France, Libre Expression : Régles et stratégies pour exercer un leadership efficace ou l'art d'influencer sans remords.
- Mongeau, P., & Tremblay, J. (1994, 1993). *Connaître votre profil et son effet sur les autres*. Montréal, Paris : Libre Expression, Maxima, diffusion Presses Universitaires de France.
- Norusis, M. J. (1990). *SPSS, statistical data analysis. Base system users guide*. Chicago : SPSS Incorporated.
- Mucchielli, R. (1968). *La dynamique des groupes*. Paris : Librairies techniques.
- Satir, V. (1980). *Pour retrouver l'harmonie familiale — Peoplemaking*. Montréal : France-Amérique.
- Simon, P., & Albert, L. (1990). *Les relations interpersonnelles*. Montréal : Agence d'Arc.
- Sorez, H. (1977). *Pour conduire une réunion*. Paris : Hatier.
- Saint-Arnaud, Y. (1992). *Connaître par l'action*. Montréal : Presses de l'université de Montréal.
- Saint-Arnaud, Y. (1978). *Les petits groupes : Participation et communication*. Montréal : Les presses de l'université de Montréal; Les Éditions du CIM (1989).
- Vanoye, F. (1976). *Travailler en groupe*. Paris : Hatier.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.