

TYPES, ENJEUX, STRATÉGIES ET ÉTAPES DE LA COMMUNICATION

SOMMAIRE

1 DÉFINITION.....	1
2 DIFFÉRENTS TYPES DE COMMUNICATION.....	2
3 ENJEUX DE LA COMMUNICATION.....	2
4 DIFFÉRENTES STRATÉGIES DE COMMUNICATION.....	2
5 APPROCHE LINGUISTIQUE DE LA COMMUNICATION.....	3
5.1 Schéma et fonctions de la communication selon Jakobson.....	3
5.1.1 Six éléments en jeu.....	3
5.1.2 Six fonctions.....	4
5.2 Application : phrases à relier aux définitions de Jakobson.....	4
5.3 Intérêts et limites de ce schéma.....	5
5.3.1 Schéma intéressant.....	5
5.3.2 Limites de ce schéma.....	6
6 BILAN : PRINCIPES D'UNE COMMUNICATION EFFICACE.....	10
6.1 Savoir à quels besoins répond la communication.....	10
6.2 Connaître les référents idéologiques du destinataire.....	10
6.3 . Distinguer faits, opinions, sentiments.....	11
6.4 Percevoir les enjeux de la communication.....	11
6.5 Identifier et prévoir les altérations possibles du message.....	11
6.6 Pratiquer une écoute active.....	11
7 CONCLUSION.....	12

Répondez aux questions par écrit

**Complétez vos réponses grâce aux mises en commun
– si possible avec une autre couleur**

1 DÉFINITION

1.1 Comment définiriez-vous la communication ?

1.2 Paul Watzlavick, psychologue et sociologue américain, expliquait en 1972 : « *on ne peut pas ne pas communiquer* ». Pour quelle(s) raison(s) à votre avis ?

1.3 Étymologiquement « communiquer » vient du latin *communicare* (le préfixe com – signifiant « avec »). Le sens premier de ce mot latin est « mettre en commun, partager » et plus tard, ce mot prend le sens d'« entrer en relation avec quelqu'un ». **Déduisez de cela au moins deux qualités essentielles d'une personne qui communique bien.**

1.4 Pourquoi l'information est-elle indispensable à la communication ?

Pour quelles raisons ne facilite-t-elle pas toujours la communication ?

1.5 « Alors que tout le monde s'accorde à dire que nous sommes une société de communication, rarement le mot, sa fonction et les métiers qui la servent n'ont été aussi mal perçus et maltraités. En 2014, 50 % des Français n'avaient pas confiance dans la communication des entreprises, selon une enquête Mediaprism pour l'association Communication & Entreprise. Ils sont aussi 47 % à considérer que les entreprises mentent lorsqu'elles communiquent (source baromètre Authenticité Makéhia-Occurrence). » (La Tribune – Communication et médias, novembre 2015)

Comment expliquez-vous cet état de fait ? Donnez au moins deux raisons.

En quoi le fait de ne pas pouvoir se fier à la communication des entreprises, mais aussi des politiques, des journalistes et/ou des scientifiques pose problème ?

2 DIFFÉRENTS TYPES DE COMMUNICATION

Reliez les définitions et les noms des types de communication :

A	Il y a un émetteur pour une multitude de récepteurs. Les canaux utilisés sont la télévision, la presse, la radio, Internet, la publicité. Les émetteurs sont les journalistes, publicitaires et hommes politiques.	1	Communication interpersonnelle
B	C'est un échange d'informations entre deux personnes qui communiquent soit face à face (ex : entretien d'embauche), soit d'outil à outil, soit d'homme à machine.	2	Communication de groupe
C	Elle s'effectue avec des flux d'information verticaux et hiérarchiques ascendants ou descendants, mais aussi des flux d'information horizontaux (par exemple lors des comptes rendus).	3	Communication de masse
D	C'est un échange d'informations au sein d'un groupe de taille limité (3 à 50 personnes) et à la culture commune. Cette communication doit permettre aux personnes de discuter, de se voir, de se connaître, de communiquer lors d'une réunion, etc.	4	Communication organisationnelle

3 ENJEUX DE LA COMMUNICATION

L'enjeu représente ce que chaque acteur de la communication cherche à gagner dans la situation de communication. Il existe cinq types d'enjeux essentiels.

Définissez chacun des enjeux de la communication :

- l'enjeu **informatif** ;
- l'enjeu **identitaire, de positionnement** ;
- l'enjeu **d'influence** ;
- l'enjeu **relationnel** ;
- l'enjeu **normatif**.

4 DIFFÉRENTES STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Les acteurs de la communication vont adopter les uns par rapport aux autres un comportement verbal et non verbal qui va leur permettre d'atteindre l'enjeu fixé : c'est la stratégie de communication.

Définissez chacune de ces quatre stratégies et précisez dans laquelle des quatre la communication est rompue :

- la stratégie de **coopération** ;
- la stratégie de **résistance** ou d'**opposition** ;
- la stratégie d'**évitement** ;
- la stratégie d'**influence**.

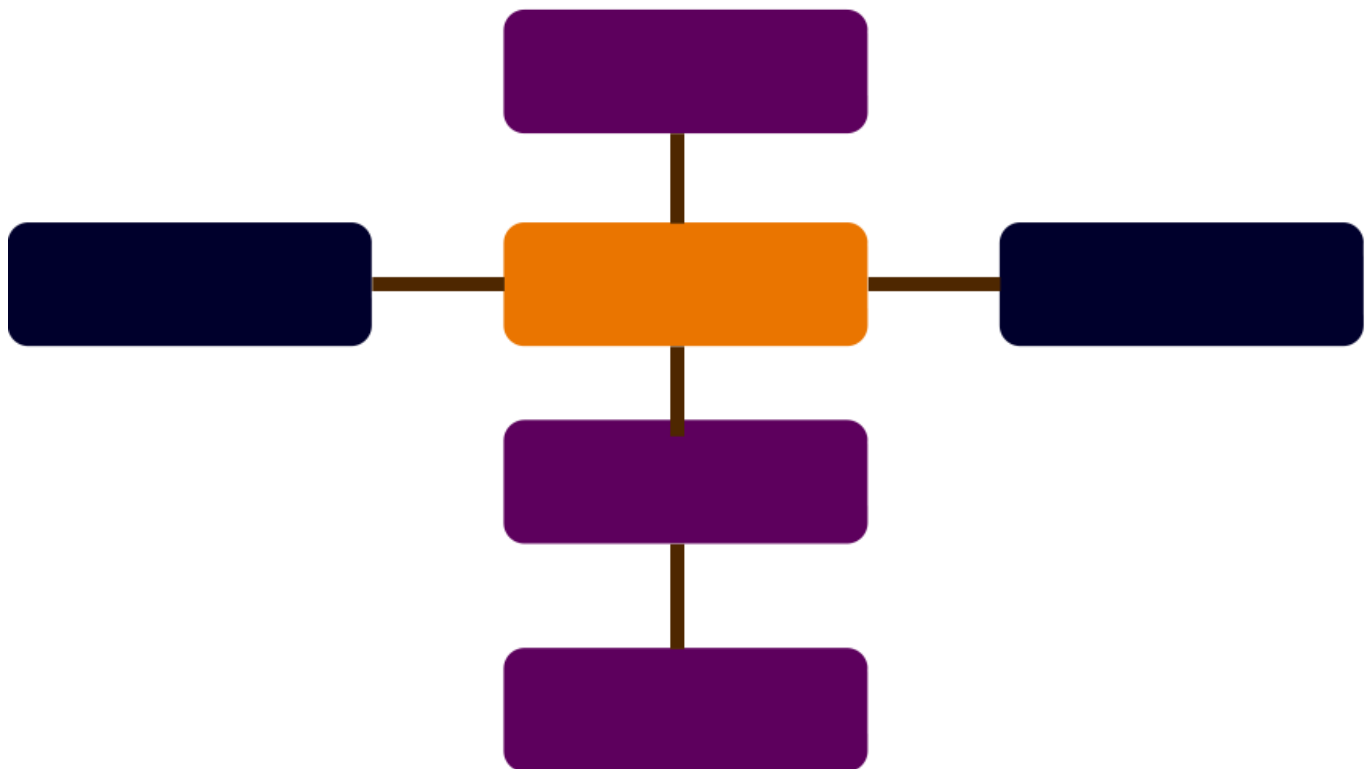
5 APPROCHE LINGUISTIQUE DE LA COMMUNICATION

5.1 Schéma et fonctions de la communication selon Jakobson

Dans les années 1960, s'inspirant du modèle de communication de Claude Shannon¹ et Warren Weaver² élaboré en 1948, le **linguiste russe Roman Jakobson**³ a élaboré une théorie linguistique de la communication verbale et non verbale qui distingue six fonctions, chacune concernant un des éléments liés à la communication. **Son schéma concerne plutôt la communication écrite officielle ou la transmission de savoirs lors de cours magistraux ou de réunions, bref, la communication de masse et la communication organisationnelle.**

5.1.1 Six éléments en jeu

À cette époque, il a répertorié **six éléments en jeu** lors d'une communication : à votre avis lesquels ?



- 1 Claude Shannon (1916-2001) était un ingénieur en génie électrique et mathématicien américain. Il est l'un des pères fondateurs de la théorie de l'information.
- 2 Warren Weaver (1894-1978) était un scientifique américain, mathématicien et un des pionniers de la traduction automatique.
- 3 Roman Jakobson (1896-1982) : linguiste qui a travaillé à l'université de Harvard à partir du début des années 1950.

5.1.2 Six fonctions

À chacun de ces six éléments, Jakobson a attribué une fonction :

Fonctions	Élément de la communication concerné par la fonction	Définitions
Fonction émotive ou expressive	Destinateur (= émetteur)	Elle vise à dire l'attitude de l'émetteur à l'égard de ce dont il parle : ses idées, ses désirs, son émotion, vraie ou feinte (<i>interjections, modalisation...</i>)
Fonction conative	Destinataire (= récepteur)	Vise à obtenir de la personne à qui on s'adresse un comportement conforme à ce qu'on lui dit (<i>impératif, apostrophe, verbes performatifs comme « demander »...</i>)
Fonction phatique	Contact	Elle établit, maintient ou interrompt le contact.
Fonction poétique	Message	... Travail sur le signifiant (= les mots), la forme du message, soit pour des raisons esthétiques (<i>en littérature</i>), soit pour des raisons d'efficacité (<i>dans la publicité, lors des discours politiques, dans la conclusion d'un rapport, dans un manuel utilisateur...</i>). Présence de figures de style, de slogans...
Fonction métalinguistique	Code	Elle donne ou demande des informations sur le code utilisé.
Fonction référentielle	Contexte	Elle vise les indications données sur un état de choses qui se trouvent décrites (quelle que soit leur nature : perceptibles, imaginaires ou conceptuelles). Dans les échanges, la fonction référentielle constitue l'objet principal de nombreux messages.

5.2 Application : phrases à relier aux définitions de Jakobson

A] « Bonjour »

B] « Il y avait 93 étudiants et étudiantes en 1^{re} année de BUT informatique l'an dernier. »

C] « Répondez à ce questionnaire. »

D] « Les repas du RU ne sont pas terribles... »

E] « Le mot “abricot” est d'origine espagnole, mais l'espagnol l'avait emprunté de l'arabe qui avait créé ce mot en utilisant la racine gréco-latine. »

F] « Champomy – Sans alcool, la fête est plus folle ! »

G] **Un message remplit souvent plusieurs fonctions simultanément.** Ainsi, précisez quelles fonctions remplit la phrase : « Est-ce que vous allez écouter, nom d'un petit bonhomme de chemin ? ! ».

Fonction émotive ou expressive → émetteur
Fonction phatique → contact
Fonction métalinguistique → code (infos sur mots)

Fonction conative → récepteur (lui faire faire qqch)
Fonction poétique → message (travaillé pour être efficace)
Fonction référentielle → contexte

H] Quelles sont les trois fonctions que remplit ce message extrait d'un manuel utilisateur ?

2.1. Création et modification d'un article

Illustration 3 : Fenêtre de création/modification d'article

Vous pouvez par l'intermédiaire de cette fenêtre, modifier les caractéristiques d'un article, lui ajouter un titre, du contenu, une photographie (si aucune disposition de l'image n'est renseignée, la disposition par défaut sera « gauche »).

Pour ajouter un lien sous l'article, il suffit de cocher la case « ajouter un lien » et de renseigner le texte à afficher pour ce lien ainsi que l'url correspondante.

5.3 Intérêts et limites de ce schéma

Fonction émotive ou expressive → émetteur
Fonction phatique → contact
Fonction métalinguistique → code (infos sur mots)

Fonction conative → récepteur (lui faire faire qqch)
Fonction poétique → message (travaillé pour être efficace)
Fonction référentielle → contexte

5.3.1 Schéma intéressant

5.3.1.1 À cause de quelle fonction beaucoup d'étudiants (mais aussi d'intervenants professionnels) commencent-ils leur exposé par quelque chose comme « euh, donc » et/ou finissent-ils par « voilà » ?

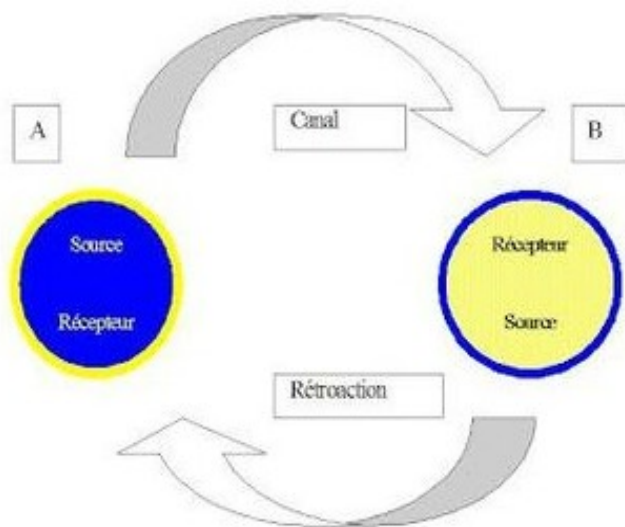
5.3.1.2 Si l'on retravaille son texte d'intervention orale pour éviter d'employer de longues phrases, à quelle fonction fait-on appel ?

5.3.1.3 Quelle fonction est-elle fort utile quand on crée une marche à suivre, par exemple destinée à modifier le comportement des salariés quand ils rencontrent un problème informatique ?

5.3.1.4 Quelle(s) fonction(s) est-elle ou sont-elles indispensable(s) quand un informaticien s'adresse à un client qui n'y connaît rien en informatique ?

5.3.1.5 Quelle fonction est indispensable pour convaincre ses interlocuteurs – surtout quand ils sont réticents, ainsi lorsqu'il s'agit de faire changer des habitudes de travail, par exemple avec l'organisation des informations et des dossiers déposés par chacun sur le site intranet d'une entreprise ? Pourquoi ?

5.3.2 Limites de ce schéma



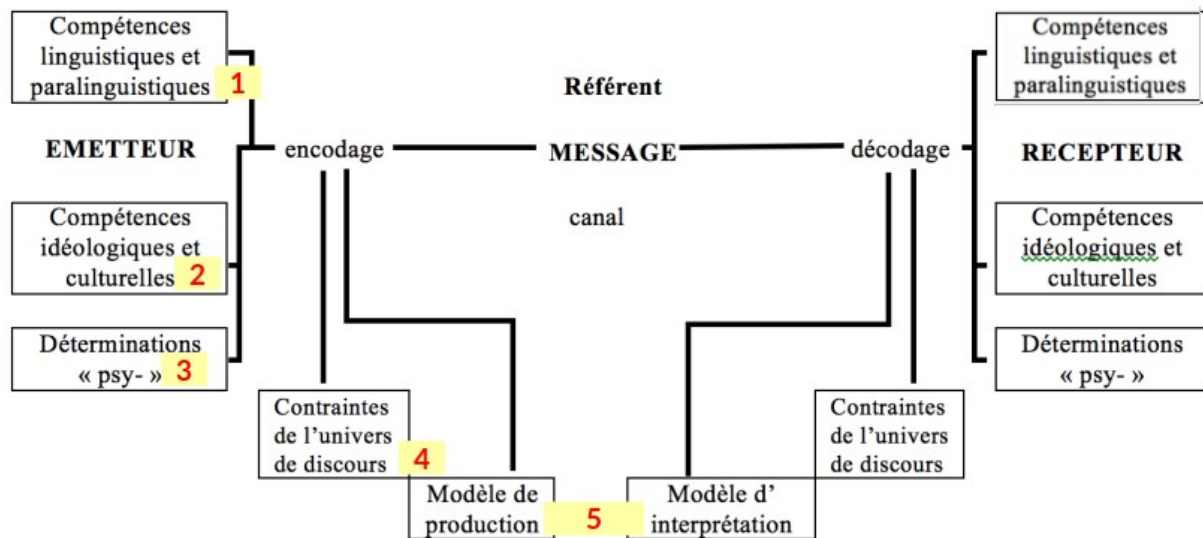
Feedback, schéma d'après Norbert Wiener

5.3.2.1 Ce schéma fait l'impasse sur la notion de feedback⁴ – rétroaction de l'information du récepteur vers l'émetteur qui permet à ce dernier de vérifier que le message a bien été reçu et de le modifier et/ou de le compléter si besoin est.

Le schéma de Jakobson ne rend donc évidemment pas compte d'une communication interpersonnelle, d'un face-à-face, ni même d'une discussion au sein d'un petit groupe. De fait, il convient mieux à décrire la communication écrite ou celle d'un cours magistral ou d'un exposé.

5.3.2.2 En outre, le schéma de Jakobson est forcément très simplificateur et peut donc induire en erreur car en réalité chaque terme recouvre une grande complexité comme le prouve le schéma créé en 1980 par la linguiste Catherine Kerbat-Orecchioni ci-dessous :

⁴ Cette notion provient des études du mathématicien Norbert Wiener (1894-1964) en cybernétique (science qui se donne pour objet l'étude des systèmes vivants et non vivants tels qu'une société, une économie, une machine, une entreprise, un individu, un organisme...). La notion de feedback a des implications dans les domaines de l'ingénierie, des contrôles de système, l'informatique, la biologie, la psychologie, la philosophie et l'organisation de la société.



1 Les compétences linguistiques, c'est l'habileté ou non à interpréter et à utiliser différents types de discours en fonction de la situation de communication et des règles qui s'en dégagent.

La composante paralinguistique ce sont les gestes, les mimiques et tout le langage du corps (langage non verbal).

2 Les compétences culturelles sont les savoirs que l'on possède, en particulier la connaissance de certains lieux, faits, personnages, symboles, produits, etc., partagée par une majorité des membres d'un groupe social.

Les compétences idéologiques sont les interprétations que l'on a du monde.

3 Les déterminations psychologiques sont liées aux émotions, au fonctionnement psychologique, aux préjugés, etc.

4 Les contraintes de l'univers de discours englobent les contraintes liées au sujet dont on parle et celles liées au milieu dans lequel on s'exprime oralement ou au support écrit que l'on utilise.

5 Le modèle de production chez l'émetteur provient de ses expériences de lecture pour la communication écrite, de dialogue pour la communication orale – connaissance de codes culturels et sociaux, linguistiques ou non. À ce modèle, correspond **le modèle d'interprétation** chez le récepteur. Ce dernier recourt à l'interprétation en fonction de ses expériences précédentes et non en fonction de celles de l'émetteur.

Dans les cas suivants, la communication est inefficace à cause de problèmes cités dans le schéma de Catherine Kerbat-Orecchioni. Dites pour chaque exemple quelle(s) partie(s) de son schéma est (sont) concernée(s).

Exemple 1 :

Une étudiante : Bon, ben, si j'ai bien compris le schéma de Jakobson, quand y a deux personnes qui causent ensemble, euh... c'est surtout à cause d'un problème de code ou de contact si ils s'comprennent pas ?

L'enseignant : Selon Jakobson, oui et c'est bien ce qui est problématique, car comme le déclarait Francis Jacques : « au lieu de penser l'interlocution comme une véritable mise en communauté de l'énonciation, Jakobson la rabat sur l'échange du message et celui-ci sur sa mise en circulation entre émetteur et receveur, destinataire et destinataire, bref entre encodeur et décodeur ». Je suppose que vous voyez en quoi le schéma de Jakobson est extrêmement réducteur, n'est-ce pas ?

L'étudiante : Euh... j'suis pas sûre...

Exemple 2 :

Un étudiant arrive dans une entreprise où il doit faire un entretien d'embauche en jogging et avec ses écouteurs sur les oreilles.

Exemple 3 :

Une enseignante a préparé un tutoriel et un texte à mettre en forme pour que les étudiantes et étudiants apprennent à utiliser correctement leur traitement de texte. Un certain nombre ne pensent pas à partager leur écran en deux pour avoir le tutoriel sous les yeux lors de la mise en page du texte.

Exemple 4 :

Une personne crée une vidéo devant servir de tutoriel concernant OpenShot Video et commence ainsi : « Alors euh, voilà, je vais vous présenter un petit logiciel libre, euh, OpenShot Video. Alors il est facile à prendre en main. D'abord faut le télécharger. Je vous montre pas parce que je l'ai déjà. Ensuite, euh, vous l'ouvrez et là vous découvrez – ah, désolé, c'est pas le bon écran. Là voilà, c'est le bon. Donc vous voyez, vous cliquez... »

Exemple 5 :

Un étudiant qui a tendance à vite stresser demande à un enseignant de lui réexpliquer ce que signifie « métalinguistique ». Le professeur, énervé par un certain brouhaha, lui répond sèchement :

« Ce n'est tout de même pas compliqué ! Je vous ai dit que "méta-" veut dire "à propos de" et que "linguistique" renvoie au langage. Bref la fonction métalinguistique est employée quand vous expliquez un mot ou demandez une explication sur un mot. Allez, donnez-moi un exemple que je voie si vous avez enfin compris ! »

L'étudiant se met alors à bafouiller sans trouver d'exemple.

- Quel met en évidence ce schéma de Catherine Kerbat-Orecchioni ?
- Pour vous aider à comprendre les problèmes de communication qui engendrent des incompréhensions, voici un **dessin du caricaturiste Riss paru dans le numéro du 9 septembre 2015 de Charlie Hebdo**. Cette caricature a choqué un certain nombre de personnes à l'étranger, tant pour des raisons de capacités limitées à comprendre une caricature, que pour des raisons culturelle et psychologique ainsi que pour une méconnaissance de l'idéologie du journal.
Décrivez ce dessin – que voyez-vous à chaque plan, y a-t-il des rapprochements, des oppositions – puis dites quel est le message de Riss :



À gauche : Aylan, enfant syrien de trois ans retrouvé mort sur une plage turque le 2 septembre 2015.
À droite : caricature de Riss parue dans le numéro du 9 septembre 2015 de Charlie Hebdo.

Pourtant, il est aisé de comprendre ce dessin de Riss si

- on connaît l'idéologie de *Charlie Hebdo* (ce que Catherine Kerbat-Orecchioni appelle « Compétences idéologiques et culturelles ») ;
- on possède suffisamment de compétences pour analyser correctement un dessin de presse satirique (ce que Catherine Kerbat-Orecchioni appelle « Compétences linguistiques et paralinguistiques ») ;
- on ne se laisse pas submerger par la pitié en voyant un enfant de trois ans mort noyé (ce que Catherine Kerbat-Orecchioni appelle « Déterminations psy »).

La preuve :



Dessin posté le 16 septembre 2015 sur Twitter par le dessinateur Hank suite aux critiques qu'il avait lues concernant le dessin de Riss.

Quant à Riss, il a expliqué dans les colonnes du *New York Times* que son dessin était une dénonciation de « la réponse hypocrite des dirigeants européens et du public à la crise [des migrants] ».

- Le psychologue Carl Rogers estime que c'est **notre tendance à juger, évaluer, notre habitude d'approuver ou désapprouver l'interlocuteur qui constituent la barrière la plus forte à la communication**. Plus un individu est impliqué dans ses croyances et sentiments, plus ses communications sont difficiles avec les autres ; on aboutit le plus souvent à deux idées, deux sentiments, deux jugements qui se croisent sans jamais se rencontrer.

6 BILAN : PRINCIPES D'UNE COMMUNICATION EFFICACE

6.1 Savoir à quels besoins répond la communication

6.1.1 Il existe cinq besoins essentiels auxquels répond la communication quand elle ne se réduit pas à de la « com »⁵. Pour vous aider à les trouver, voici quelques exemples ; chacun correspond à un ou plusieurs de ces besoins. **Dites lesquels – parfois plusieurs exemples peuvent correspondre au même besoin.**

- **Exemple 1** : un magazine d'entreprise destiné aux clients de celle-ci explique quels sont les nouveaux produits et services proposés. Ce journal répond à deux de ces besoins.
- **Exemple 2** : les discussions informelles lors de la pause café répondent à un, à deux, voire à trois de ces besoins.
- **Exemple 3** : une discussion entre les membres d'une équipe créant un nouveau logiciel sur les potentialités de celui-ci répond à deux de ces besoins.
- **Exemple 4** : un dialogue interreligieux entre un imam, un prêtre et un rabbin répond à trois de ces besoins.

6.1.2 Sachant qu'une organisation (entreprise, administration, association...) est un ensemble d'individus, regroupés au sein d'une structure régulée, ayant un système de communication pour faciliter la circulation de l'information, dans le but de répondre à des besoins et d'atteindre des objectifs déterminés, **complétez le tableau ci-dessous qui recense les raisons pour lesquelles la communication est indispensable dans une organisation.**

Buts de l'information et de la communication	1	2	3	4	5	6	7	8
Moyens pour la communication interne	Information liée à la tâche (consignes, procédures)	Information non liée à la tâche : réunion contact direct	Groupes participatifs	Analyse des besoins des acteurs information sur l'environnement	Sélection d'informations pertinentes à diffuser (pour la décision)	Supports d'information pour la propagande (journal, vidéo...)	Sélection des informations à transmettre, selon les publics	Projet d'entreprise procédure d'accueil, d'intégration

6.2 Connaitre les référents idéologiques du destinataire

Quelles sont les deux principales raisons pour lesquelles il est important de connaître les différents référents idéologiques (sociaux-culturels, religieux, moraux, politiques...) de la personne avec laquelle on communique ? Pour vous aider à répondre vous pouvez comparer les trois éléments suivants :

- Alain Minc, conseiller politique, essayiste et dirigeant d'entreprise, déclarait dans les années 1990-2010 que ceux qui n'adhéraient pas au néo-libéralisme étaient « *hors du cercle de la raison* ». Quel effet a pu produire un tel propos sur celles et ceux qui étaient plus ou moins contre le néo-libéralisme ?

⁵ Si la communication transmet un message, la « com » n'utilise que des mots vidés de sens comme le montre bien le sketch de Franck Lepage « [La langue de bois décryptée avec humour](#) » où il explique comment dans un colloque concernant le travail associatif (ce pourrait être un autre thème, bien sûr !), on peut parler pour ne rien dire.

- L'affaire Bygmalion est une affaire politico-financière française. L'UMP (devenue Les Républicains en 2015) aurait tenté via un système de fausses factures avec l'agence de communication Bygmalion de masquer les dépassements de frais de campagne de Nicolas Sarkozy à l'élection présidentielle de 2012 : les enquêteurs ont découvert que le montant maximal de dépenses autorisé (22,5 millions d'euros) avait été largement dépassé, atteignant 42,8 millions d'euros. Une instruction s'est déroulée entre 2014 et 2016 et s'est terminée par le renvoi en correctionnelle de 14 personnes dont Nicolas Sarkozy. Après plusieurs reports, le procès pour « financement illégal de campagne électorale » s'est tenu à partir du 20 mai 2021.
« Sarkozy au procès Bygmalion : la parole est à la dépense » titrait *Libération* le 14 juin 2021 ; « Au procès Bygmalion, Nicolas Sarkozy plaide la sobriété » titrait *Le Figaro* le 15 juin 2021.
- le très court extrait du documentaire de Chris Marker : [*La Lettre de Sibérie*](#) (1957).

6.3 . Distinguer faits, opinions, sentiments

Pourquoi est-il très important que les deux partenaires sachent, avant tout, distinguer les types d'informations : faits, opinions, sentiments ? Pour répondre, aidez-vous de l'extrait de [*La Lettre de Sibérie*](#) de Chris Marker (1957).

6.4 Percevoir les enjeux de la communication

Lorsqu'on communique, il y a toujours au moins un enjeu : nouer des liens, exprimer ses pensées, convaincre, s'affirmer par un discours valorisant, démonter l'argumentation de quelqu'un...

Plusieurs enjeux peuvent se jouer en même temps. Quels sont ceux d'un entretien d'embauche ?

6.5 Identifier et prévoir les altérations possibles du message

6.4.1 À votre avis combien de pourcents d'un message délivré en une heure sont-ils retenus en moyenne ? Vous pouvez donner une fourchette (le maximum = les meilleures conditions sont réunies ; le minimum = les pires conditions).

6.4.2 Pour quelles raisons n'est-ce pas cent pour cent (citez au moins quatre éléments) ?

6.6 Pratiquer une écoute active

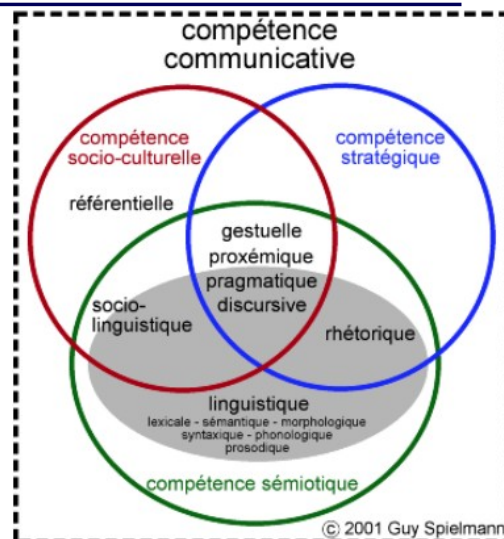
6.5.1 Comment faire pour pratiquer une écoute active et efficace ?

6.5.2 À quoi faut-il faire attention quand on écoute quelqu'un faire un exposé, un cours, une présentation, donner une longue explication, etc. (citez au moins quatre éléments) ?

7 CONCLUSION

- **Communiquer est plus complexe qu'on ne le pense et pour éviter au maximum les malentendus et les conflits, il faut en être conscient.**

De ce fait, quand on communique sur un sujet technique longuement, il ne faut pas hésiter à **répéter les points principaux en reformulant** pour bien se faire comprendre.



- À votre avis quelles sont les quatre règles à respecter pour **communiquer de façon éthique, de façon qu'une coopération durable soit possible avec l'autre et qu'en cas de désaccord, la réconciliation soit toujours réalisable** ?
- Il faut garder à l'esprit ce texte de l'écrivain Bernard Werber, « Tentative » :
 - « Entre
 - Ce que je pense
 - Ce que je veux dire
 - Ce que je crois dire
 - Ce que je dis
 - Ce que vous avez envie d'entendre
 - Ce que vous croyez entendre
 - Ce que vous entendez
 - Ce que vous avez envie de comprendre
 - Ce que vous croyez comprendre
 - Ce que vous comprenez
 - Il y a dix possibilités qu'on ait des difficultés à communiquer.
 - Mais essayons quand même... »

Pour compléter vos connaissances, lisez le cours