

Les relation interindividuelles

Les relation interindividuelles

Lorsqu'un interlocuteur:

- Propose une remarque
- Formule une demande
- Appelle à l'aide pour résoudre une difficulté personnelle ou professionnelle

Tout être humain répond spontanément et sans réflexion particulière (personnalité, réaction inconsciente, pertinence ou pas de la réaction)

Les attitudes de Porter

Grille d'analyse des relations interpersonnelles

- L'analyse des ses réactions a été étudiée depuis longtemps par le psychologue américain **Elias Porter** qui a ***six attitudes possibles chez celui qui réagit aux paroles d'autrui.***
- Toute personne en situation professionnelle, notamment tout responsable, a d'autant plus intérêt à les connaître et à les maîtriser que leurs avantages et inconvénients peuvent apparaître à court terme comme à long terme et avoir des retentissements professionnels sur les relations entre les partenaires, sur l'atmosphère du groupe quel que soit sa taille.

L'attitude d'ordre ou de conseil

- La plus fréquente (quand relation hiérarchique / inégalitaire)
- Elle donne la solution, à dire ce qu'il faut faire.
- Pragmatique, elle satisfait l'émetteur par sa rapidité

Le récepteur est heureux de trouver une solution à sa difficulté.

Attention , répétée ,elle conduit à la passivité, à la dépendance du plaignant, absence d'autonomie, renforce le processus d'influence de l'un sur l'autre.

Dans un groupe: soit passivité (le groupe allant toujours dans le sens du chef, absence d'initiative)

soit la révolte (le groupe se rebelle contre le chef)

L'attitude d'aide ou de soutien

- Elle vise à remonter le moral de celui qui appelle au secours (minimise le problème, le généralise donc réduit la portée de la gravité... je connais beaucoup de gens...)
- Utile lorsqu'elle est adoptée face à quelqu'un de fragile, de démoralisé.
- Elle n'apporte pas de solution sur le fond.
- Si rejetée, elle peut créer un lien de dépendance (rejet si l'autre ressent comme de la pitié)
Elle est superficielle et temporaire

L'attitude de jugement ou d'évaluation

- Très tôt, nous sommes jugés:
 - D'ordre moral (c'est bien , c'est mal)
 - D'ordre logique (c'est vrai, c'est faux)
 - D'ordre personnel(à mon avis , tu es stupide)

L'évaluation fait partie intégrante de la relation humaine. Elle est nécessaire car enfants et adultes y puisent les repères indispensables concernant leurs compétences ou l'acceptabilité de leur comportement.

- Systématisée, elle est source de blocage, rébellion (chez celui qui ne reçoit que des jugements négatifs) . Elle peut susciter chez le récepteur un comportement d'angoisse.

L'attitude d'enquête

- Elle consiste à poser à autrui une ou plusieurs questions destinées à mieux cerner ses difficultés.
- Elle permet un approfondissement du problème du plaignant.
- Mal présentée, elle peut être ressentie comme indiscreète, inquisitrice.
- Elle peut se révéler manipulateur, c'est toujours le même qui pose les questions. Le récepteur tend à devenir passif.
- L'émetteur doit avoir beaucoup de tact pour qu'elle soit efficace.

L'attitude d'interprétation

- Elle vise à donner l'explication, la raison profonde du problème soulevé par autrui.
- Elle est précieuse à deux conditions:
 - - être valide
 - - être acceptable

L'attitude de reformulation ou de compréhension

- Mise au point par le psychologue Carl Roger, elle consiste à comprendre le plus profondément possible le problème d'autrui et à le reformuler.
- Elle n'est pas spontanée comme les autres.
- Elle est fondée sur l'empathie, sur l'aptitude à écouter activement, à ressentir et à verbaliser les pensées d'autrui.
- Elle agit comme un miroir.
- Elle exclut tout jugement, tout interprétation, tout ordre.
- Elle implique le récepteur dans sa capacité de compréhension, c'est le but recherché.

- La reformulation compréhension consiste donc à se mettre sincèrement à la place du partenaire, de façon à le conduire à un comportement autonome par rapport à ses problèmes.
- C'est une attitude optimiste.
- Pour Carl Rogers, tout homme a en lui les ressources pour réguler ses problèmes et trouver son équilibre, l'interlocuteur n'étant qu'un moyen de l'aider à progresser.

- Quelques remarques:

- - il n'existe pas de « bonne ou de mauvaise » attitude
- - à chaque individu d'adopter telle ou telle attitude en fonction:
 - de ses avantages
 - de ses inconvénients
 - de la situation
 - de la personnalité de son interlocuteur

Le groupe

- Le fonctionnement en entreprise conduit les professionnels de spécialité différentes à échanger souvent leurs connaissances compte-tenu de la complexité des tâches.
- En entreprise toute promotion ultérieure peut passer par la gestion des hommes.
- Participer activement à la vie d'un groupe.
- L'animer en tant que responsable.

Cela ne s'improvise pas...les aptitudes personnelles jouent un rôle mais il est indispensable de connaître un certain nombre de données fondamentales et de règles de fonctionnement d'un groupe humain.

C Caractéristiques générales d'un groupe

- A partir des études de **Kurt Lewin**, psychologue
- La définition du groupe, 3 données:
 - - un ensemble de personnes
 - - en interaction mutuelle
 - - ayant un objectif commun (donnée importante en situation professionnelle)

Le groupe doit clairement percevoir ses objectifs, car ils représentent la justification profonde de son existence.

- On distingue:
- **Le groupe primaire:** ensemble restreint de personnes unies par des liens affectifs, de type communauté
- **Le groupe secondaire:** dans lequel l'union est assurée par des règles formelles, comme le cas de l'entreprise

- **Le groupe et la norme:** tout groupe structuré tend à renforcer sa cohésion interne par une adaptation plus ou moins consciente, plus ou moins formelle, d'habitudes collectives, de valeurs.

Ex: mode de comportement ou d'habillement, façon de parler, activités collectives, valeurs partagées...

C'est ce que l'on nomme **la culture d'entreprise**

- **Le groupe et le développement:** groupe et individu sont en relation dialectique. Le groupe permet souvent à l'individu de s'épanouir. Le groupe est facteur de développement personnel. L'individu permet au groupe de se développer.
- **Le groupe et l'efficacité:** dans l'entreprise, l'organisation de tâches est effectuée vers l'efficacité. Il est important de réfléchir selon les tâches à l'apport du travail de groupe.

La vie du groupe

- La constitution d'un nouveau groupe obéit à des règles:
 - - **La naissance – Insécurité:** quand les personnes ne se connaissent pas, situation inconnue, les interlocuteurs ne cernant pas leurs personnalités respectives, sentiment d'insécurité (blocage, silence, faible participation, tendance à se refermer, à se dissimuler derrière son statut social, pagaille , brouhaha, le groupe est animé par des pulsions infantiles...

C'est un phénomène normal , cela va changer au fil de la vie du groupe.

- **L'enfance- Développement de la confiance en soi:** premiers contacts qui suscitent la confiance chez les partenaires. Prise de parole plus facile, attention à l'écoute car c'est souvent le temps où l'on exprime son opinion mais peu attentif à celle des autres, émergence d'un leader qui veut faire adopter son point de vue à tous, l'organisateur souhaite apporter plus de sérénité et de rigueur aux débats
- Ce stade n'est encore qu'une juxtaposition d'individus

- **La croissance- A la recherche d'une vie rêvée:**
prise de conscience d'appartenir à un groupe, les interlocuteurs participent plus volontiers, l'atmosphère est plus sereine même si chacun hésite encore à exprimer ses désaccords par crainte de voir exploser le groupe, illusion de la décision commune donc faire valider individuellement les décisions;

Etape de la vie du groupe car c'est l'occasion de progresser, de chercher ses manques, de déterminer ses règles de fonctionnement.

- **L'adolescence- Les inévitables confrontations:** le groupe prend conscience qu'une solution facile et unanime est une utopie, les oppositions s'expriment librement (créations de tensions), apparitions de clans avec leader, oppositions nécessaires et créatives pour parvenir à une décision finale plus riche. Si le groupe ne surmonte pas ces divergences , il éclate mais s'il parvient à réguler ses oppositions, il atteint sa maturité.

- **L'âge adulte- La maturité:** le groupe se reconnaît à certaines modalités de fonctionnement, autonome, sait se positionner par rapport à d'autres éventuels groupes extérieurs, définit ses propres règles de fonctionnements internes, chacun y joue un rôle au profit du collectif, chacun exprime ses opinions, le groupe peut prendre en compte les oppositions internes, il tend vers un accord acceptable par tous .

Les rôles fonctionnels dans un groupe

- **Rôles:** attitudes fréquentes qui apparaissent chez les membres d'un groupe, rôles assumés, consciemment ou inconsciemment, mais peuvent devenir volontaires et contrôlés.
- *Les principaux rôles positifs (positifs utiles à la vie et au développement du groupe)*
- **Le leader:** celui dont les idées sont adoptées. C'est l'attitude du groupe envers lui qui lui confère cette position.
- **Être leader est l'aptitude à être suivi par autrui**

- **Les organisateurs:** rôles importants pour la structuration et la vie du groupe.
- Deux types d'organisateur:
- - **l'organisateur de la tâche** (efficacité /gestion du temps)
- -**l'organisateur de la participation** (réparti la parole, facilite la participation, reformule les idées)

Le leader et l'organisateur sont des rôles qui peuvent être tenus par la même personne

- **L'agent d'ambiance:** la collaboration entraîne forcément la confrontation d'idées, voire des affrontements personnels. Il est important que quelqu'un régule l'atmosphère et les tensions du groupe. Interventions par légèreté, l'ironie, l'humour. Rôle qui n'est pas accessoire car il évite au groupe d'éclater.
- **Le spécialiste:** il fait peu d'intervention mais il intervient pour proposer des avis pertinents et fiables sur des sujets particulièrement pointus, connaissances précises dans des domaines spécialisés.

- **Le clarificateur:** Il est celui qui ne laissera dans l'ombre aucun aspect du problème soulevé, grâce à lui le problème est analysé plus profondément.
- **Le stimulateur:** il est celui qui consulte régulièrement son montre et suggère fermement aux collègues d'avancer plus vite.
- **Le secrétaire:** le secrétaire est la mémoire vivante du groupe (synthèses claires des travaux du groupe), le secrétaire dispose de nombreuses informations .

- *Les principaux rôles négatifs (attitudes qui contrarient le fonctionnement du groupe)*
- **Le marginal:** il est celui qui ne se sent pas concerné par le travail de groupe; il est indifférent.
- Pourquoi cette attitude?
 - - *la situation de communication:* hostile au travail de groupe
 - - *le contenu:* il s'oppose aux thèmes abordés
 - - *les participants:* soit hostile à l'égard des autres membres du groupe, soit peur du jugement d'autrui et de la prise de parole en public.

- **Le silencieux:** il est intéressé à l'inverse du marginal; il ne doit en aucun cas être négligé.
- Pourquoi absence de prise de parole?
 - - *les participants*: le nombre impressionne , n'ose pas parler au sein d'un groupe important, les autres membres parlent beaucoup ou le groupe est silencieux ce qui ne l'encourage pas à prendre la parole
 - - *soi-même*: image dévalorisée de de lui-même

- **L'opposant systématique:** il s'oppose quasiment systématiquement à toute idée qui semblerait rassembler les suffrages. C'est pour des raisons psychologiques que l'opposant se manifeste (se singulariser aux yeux des autres ou par rapport à lui-même). C'est une attitude qui ralentit la progression du groupe.
- **Le pessimiste:** le pessimiste explique à longueur de temps la vanité des choses (le travail du groupe est inefficace, les discussions n'arrivent à aucun résultat...)

- **Le rigolo:** le comportement du rigolo devient franchement nuisible au-delà d'une certaine quantité d'interventions car le groupe risque de perdre son objectif.
- **L'agressif:** il est dangereux pour la cohérence du groupe. Son attitude ne peut qu'encourager l'agressivité d'autrui.
- **Le prétentieux:** souvent bavard, il pourrait être considéré comme un spécialiste mais plutôt que de faire bénéficier le groupe de ses connaissances, il cherche à se valoriser constamment (angoisse, besoin d'être reconnu...)

- **Le manipulateur:** le manipulateur au lieu de travailler au profit du groupe , cherche à tirer parti du travail de groupe pour se valoriser aux yeux de certains participants ou de la hiérarchie.

- Un individu peut assumer au sein d'un même groupe plusieurs rôles (organisateurs de parole et agent d'ambiance) ou plusieurs individus peuvent y assumer le même rôle.
- Le rôle principal joué par tout individu peut être différent en fonction du groupe auquel celui-ci participe.

- La connaissance de ces rôles doit permettre d'adopter deux comportements parallèles:
- Par rapport à soi-même: travail d'auto-analyse permet de réfléchir à ses comportements passés ou actuels en groupe afin de déduire le rôle qu'on assume spontanément.
- Par rapport à autrui: il peut détecter et nommer les rôles qu'il verra assurés par d'autres que lui . Cela permet de mieux réagir à certaines situations délicates.
- Attitudes à adopter par rapport aux rôles négatifs: les neutraliser, diminuer leur influence néfaste.

Les conditions d'un fonctionnement harmonieux

- Quelques règles de bon fonctionnement d'un groupe:
- **Ecouter plus que parler:** prendra la parole pour affirmer son point de vue et sa personnalité. MAIS surtout écouter, utiliser la reformulation= écouter comprendre autrui.
- **S'affirmer sereinement:** écouter c'est peser les arguments entendus et les comparer aux siens afin de pouvoir affirmer son avis.
- Absence d'agressivité

- **Clarté et logique:** exprimer précisément toute opinion, justifier ses arguments.
- L'attitude alors mise en œuvre se nomme **assertivité** ou aptitude à présenter ses idées avec calme et fermeté.
- **Savoir accepter et refuser:** la souplesse, critère de succès pour le travail de groupe;
- **Savoir concéder:** par contre ne pas accepter de transiger sur ses convictions les plus profondes.

- **Refuser les stratégies du vainqueur-vaincu:** le bon accord issu du travail de groupe est celui pour lequel chacun a certes fait des concessions mais pas sur l'essentiel, et pour lequel il trouve une majorité de sujets de satisfactions.

