



L'entreprise est un lieu privilégié de la communication de groupe. De nombreux groupes se créent constamment, directement sur le lieu de travail ou en dehors, spontanément ou de façon organisée.

Le collaborateur de direction doit savoir analyser leurs caractéristiques et comprendre leur fonctionnement pour mieux les gérer.

I - Définition et caractéristiques des groupes

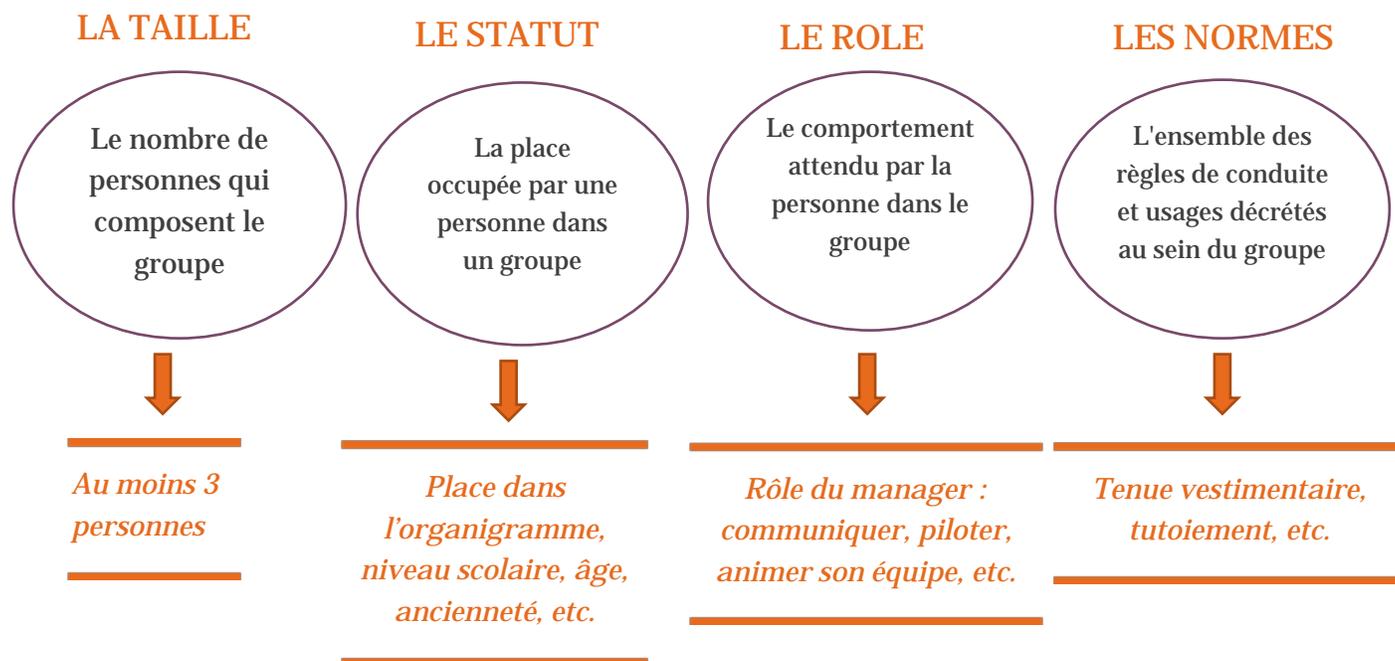
- **Définition :**

Un groupe au sens large comprend un ensemble de personnes qui collaborent, agissent et communiquent pour atteindre un objectif commun. Les personnes sont liées les unes aux autres et entretiennent des relations structurées et organisées dans le respect des normes édictées par le groupe.

Un groupe n'est pas une simple agrégation d'individus sans lien entre eux. Il accroît le sentiment d'appartenance de chaque membre.

- **Caractéristiques :**

Les groupes sont caractérisés par :



On peut établir une typologie de groupes à partir de références distinctes : Taille, stabilité dans le temps, appartenance et caractère officiel.

II - TYPOLOGIE

Les groupes sont classés selon différents critères :

CRITERES	TYPE DE GROUPE	EXEMPLES
TAILLE	Groupe primaire ou groupe restreint : Groupe de petite taille dont les membres peuvent se connaissent bien, ils peuvent entretenir des liens personnels.	Groupe d'amis, de collègues, etc.
	Groupe secondaire : Ensemble organisé et structuré selon des règles préétablies, les individus entretiennent des relations souvent formelles, impersonnelles et normalisées par l'organisation.	Association de quartier, entreprise, école, etc.
DUREE	Groupe durable : Les relations se constituent sur du long terme.	Association, entreprise, famille...
	Groupe instantané : Le groupe se forme de manière ponctuelle et se dissout dès le but atteint.	Groupe projet, grève ...
APPARTENANCE ET REFERENCE	Groupe d'appartenance : Chaque individu appartient à un groupe.	Famille, groupe de pairs, groupe d'amis...
	Groupe de référence : L'individu aspire à appartenir à un autre groupe.	Catégories sociales supérieures Groupe de musique
CARACTERE OFFICIEL	Groupe formel : Le groupe formel est prévu et organisé.	Un service d'entreprise, syndicat...
	Groupe informel : Le groupe informel se constitue spontanément.	Groupe de collègues à la pause déjeuner...

III - Fonctions

Tout groupe établit des règles d'organisation que tout membre doit honorer sous peine d'exclusion. Elles se classent en 3 catégories :

La fonction de production

Elle concerne le travail accompli par les membres du groupe pour atteindre le but fixé. Ex. : Travail en mode projet

La fonction de facilitation

Elle se rapporte aux modalités du travail à réaliser. Ex. : Travail collaboratif via la messagerie instantanée, respect de fiches de procédures

La fonction de régulation

Elle permet le maintien et le renforcement de la cohésion du groupe en améliorant la communication. Ex. : Règles de fonctionnement du mode projet

IV - Leader et leadership

Le leader est la personne qui exerce son autorité sur le groupe. Cette autorité peut être fondée sur son statut (leader de droit) ou sur l'ascendant particulier que le leader exerce sur les membres du groupe (leader de fait). Le leadership est l'influence prépondérante qu'exerce le leader sur le groupe.

Types de leadership	Principaux caractères	Conséquences
Autoritaire	Le leader ne se préoccupe que des résultats, il impose son organisation et ses décisions au reste du groupe.	Freine les initiatives mais est efficace lorsqu'il faut prendre rapidement des décisions.
Participatif ou démocratique	Le leader instaure un véritable dialogue avec les membres du groupe et les fait participer à la prise de décision.	Bonne implication et motivation des membres du groupe Entraîne une forte cohésion du groupe
Laisser-faire	Le leader indique les objectifs mais n'intervient pas dans la réalisation des tâches ni dans les décisions à prendre.	Les membres du groupe ne se sentent pas toujours impliqués. Peu de motivation et de cohésion.

Le leader le plus performant est celui qui sait adapter son style à la situation. Il exerce une **influence** sur chaque individu en orientant sa stratégie de communication pour que l'autre y adhère.

Elle revêt plusieurs aspects :

- ✓ **Le conformisme** : comportement d'imitation conscient ou inconscient d'un individu. L'influence du leader s'exerce dès lors que la personne essaie de l'imiter pour s'attacher sa reconnaissance, projeter une bonne image de soi...
- ✓ **La persuasion** : processus selon lequel une personne incite une autre à croire, admettre ou faire quelque chose, par une stratégie d'argumentation.
- ✓ **La manipulation** : emprise d'une personne sur une autre (ou sur un groupe de personnes) affectant les capacités de jugement de cette dernière. La manipulation mentale s'appuie en général sur :
 - les émotions (peurs, espoirs, sentiments) ;
 - la pression physique, mentale de manière répétée ;
 - les apprentissages (informations intentionnellement erronées...);
 - les systèmes de « rétribution » /« sanction » ;
 - le principe de soumission à une autorité naturelle.

V - Modes de décision

Un mode de décision est la manière dont un groupe prend une décision. Le groupe doit prendre une décision commune même si chacun de ses membres a sa propre opinion sur le sujet. Les décisions prises par un groupe ne sont donc pas les mêmes que celles que prendraient isolément les individus qui le composent.

Les décisions sont prises par **vote (unanimité ou majorité)**, par **consensus** ou par **soumission à une autorité**.

Les différents points de vue et les échanges dans le groupe peuvent améliorer la qualité du choix final et favoriser l'innovation. À contrario, le ralliement du groupe à une norme peut aboutir à une décision non optimale.

VI - Dynamique de groupe et cohésion

Pour une performance collective, chaque membre du groupe doit se sentir concerné et reconnu. La motivation des membres est dépendante du **sentiment d'appartenance** au groupe et des interactions mutuelles.

L'investissement de chacun renforce ainsi la **dynamique de groupe**.

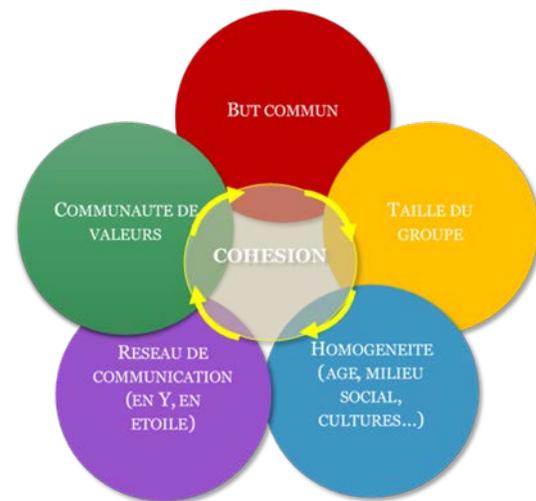
- **La dynamique de groupe :**

La dynamique de groupe étudie les mécanismes d'influences au sein d'un groupe. L'activité collective (ex. : organisation d'ateliers, plates-formes collaboratives...) agit sur le comportement de chaque membre du groupe ; cela peut avoir des conséquences sur sa motivation, son implication et plus généralement sur la cohésion du groupe.

- **La cohésion :**

Un groupe cohésif est un groupe uni autour d'objectifs communs, ayant des conséquences positives sur la performance individuelle/collective et sur le climat de travail.

Le degré de cohésion du groupe dépend de plusieurs facteurs qui exercent une influence sur la cohésion du groupe.



VII - Types de réunion

La réunion est un moyen de communication orale en groupe restreint. C'est également un espace de temps et de lieu où des informations sont échangées entre les différents acteurs pour répondre à une ou plusieurs problématiques de l'entreprise. Il existe plusieurs types de réunion en fonction de l'objectif à atteindre.

