

Cuprins

<i>Cuvînt înainte</i>	9
CAPITOLUL 1 – Comunicarea și teoria informației	II
<i>Principii generale</i>	II
<i>Funcțiile mesajului</i>	13
<i>Incertitudinea și informația</i>	15
<i>Costul informației și redundanța</i>	16
<i>Sensul și informația</i>	17
CAPITOLUL 2 – Comunicarea nonverbală	19
<i>Comunicarea în lumea animală</i>	19
<i>Ritualul și comunicarea</i>	23
<i>Comportamentul nonverbal</i>	25
<i>Concordanța și discordanța dintre codurile verbal și nonverbal</i>	36
CAPITOLUL 3 – Comunicarea și limbajul	39
<i>Semiologia</i>	39
<i>Simbolismul social și cultural</i>	42
<i>Limbajul și semnul lingvistic</i>	43
<i>Limbajul și normele sociale</i>	46
<i>Limba și vorbirea</i>	47
<i>Denotația și conotația</i>	53
<i>Semantica generală</i>	54
<i>Limbajul și reprezentarea mentală</i>	55
CAPITOLUL 4 – Transmiterea informației	57
<i>Receptarea unui mesaj</i>	57
<i>Principiile-cheie ale comunicării</i>	58
<i>Strategia de comunicare</i>	59
<i>Feedbackul : răspunsul la informație și măsurarea devierilor</i>	61

<i>Disonanța cognitivă</i>	64
<i>Comunicarea paradoxală</i>	66
<i>Imaginea receptorului</i>	68
<i>Imaginiile și reprezentările sociale</i>	69
CAPITOLUL 5 – Organizarea și comunicarea	71
<i>Mărimea grupului</i>	72
<i>Rețelele de comunicare</i>	74
<i>Structura grupului, rețelele și performanța</i>	78
<i>Sarcina și organizarea</i>	80
<i>Structura afectivă a grupurilor</i>	84
<i>Constrangerile organizaționale și instituționale</i>	87
CAPITOLUL 6 – Echilibrul și dinamica grupurilor	93
<i>Dinamica grupurilor : Lewin</i>	93
<i>Dialectica grupurilor : Sartre</i>	98
<i>Sistemul și echilibrul fluxurilor</i>	101
CAPITOLUL 7 – Interacțiunea și influența	107
<i>Categoriile lui Bales</i>	107
<i>Comunicarea și devianța</i>	110
<i>Normalizarea</i>	112
<i>Conformismul</i>	113
<i>Inovarea</i>	115
<i>Influența și modalitatea de interacțiune</i>	117
<i>Supunerea față de autoritate : Milgram</i>	118
<i>Influența și normele instituționale</i>	121
CAPITOLUL 8 – Rogers și comunicarea autentică	125
<i>Personalitatea în opinia lui Rogers</i>	125
<i>Comunicarea autentică</i>	127
<i>Atitudinile interpersonale</i>	129
<i>Reformularea</i>	134
<i>Dezvoltarea grupului : contribuția lui M. Piagès</i>	137
<i>Anexă</i>	140
CAPITOLUL 9 – Inconștientul în interiorul grupurilor	145
<i>Grupul și aparatul psihic</i>	146
<i>Identificarea și Oedip : complexul lui Oedip în interiorul grupurilor</i>	150
<i>Identificarea și pregenitalitatea</i>	156

<i>Grupul și mitul</i>	165
<i>Grupul și psihopatologia</i>	167
<i>Abordarea sociopsihanalitică</i>	170
CAPITOLUL 10 – Grupul și organizația	175
<i>Funcționarea unui grup</i>	176
<i>Strategiile și anxietățile</i>	179
<i>Elementele de echilibru ale grupului</i>	181
<i>Controlul spațiului, timpului și informației</i>	184
<i>Funcționările-limită</i>	186
<i>Gindirea grupală și coeziunea de grup</i>	190
CAPITOLUL 11 – Metodele de formare privind comunicarea	193
<i>Conducerea reuniunilor</i>	194
<i>Psihodrama</i>	202
<i>Dezvoltarea psihodramei în Franța</i>	206
<i>Psihodrama și aplicațiile sale în Franța, în prezent</i>	209
<i>Grupul de diagnostic</i>	213
<i>Grupul Balint, grup de analiză a practicilor</i>	221
<i>Grupurile de creativitate</i>	224
<i>Grupurile de dezvoltare</i>	230
<i>Tendențe și orientări</i>	234
<i>Bilanț și perspective</i>	239
<i>Bibliografie</i>	243
<i>Index tematic</i>	253
<i>Index de nume</i>	257

Remarcăm faptul că, în general, este mai ușor să schimbi obișnuințele unui grup decit pe cele ale unui individ izolat; pe de altă parte, într-o situație similară, nu toți indivizii acționează în același fel. Lewin constată, în final, că, în cadrul unei anumite populații, unele persoane joacă un rol de facilitare a schimbării: este vorba despre cele convinse de utilitatea unei schimbări. În situația prezentată, persoanele cu vîrstă de aproximativ 40 de ani și care evocă imaginea „bunei gospodine” ar fi persoanele ce trebuie convinse în primul rînd, pentru că ele filtreză informațiile și se comportă ca niște „gardieni”, ca niște lideri de opinie, apreciind care sunt informațiile acceptabile pentru grup. Prin urmare, ele trebuie să fie vizate mai intîi, pentru că, prin statutul lor special, vor fi puse în situația de a transmite informația grupului în ansamblu.

Astfel, indivizii interacționează într-un sistem de echilibru. Fiecare grup își are propriul cîmp dinamic, cu canalele de comunicare, frontierele, barierele și gardienii săi. Orice informație nouă nu este acceptată decit în măsura în care se integrează în echilibrul cîmpului psihologic al grupului.

Acest tip de experiență a fost deseori repetat, conducind spre rezultate mai mult sau mai puțin identice. Totuși, trebuie să notăm că doar 32% dintre persoane au evoluat într-adevăr. Așadar, există un nivel de rezistență care nu a fost atins prin discuție. Numai persoanele pentru care consumul de organe era indicatorul unui nivel social scăzut și-au modificat comportamentul. În privința celorlalte, nivelul de rezistență este, cu siguranță, mai interiorizat; termenii *organe* și *rinichi* au probabil conotații sexuale ce trimit către interdicții care țin într-o și mai mare măsură de inconștient – așadar, sunt și mai dificil de schimbat.

Înseamnă că grupul nu poate trata, în acest caz, decit ceea ce îi este specific: normele comportamentelor interne ale grupului social. Dacă schimbarea presupune punerea în discuție a habitudinilor culturale dobândite pe parcursul copilăriei și a echilibrelor inconștiente ale personalității, depășirea acestor probleme printr-o simplă comunicare în interiorul grupului va fi dificilă.

Studiile asupra stărilor de echilibru îi determină pe Lewin și echipa sa să se întrebe care ar trebui să fie „forma bună” a unui grup, adică tipul de organizare dezirabil. Experimentul care ilustrează aceste cercetări este cunoscut sub numele de „experimentul celor trei climate” și este atribuit lui Lewin, Lippitt și White.

Pentru construirea unor machete de teatru, au fost luați ca voluntari trei grupuri de copii. Aceștia au fost grupați în funcție de afinități: așadar, se poate vorbi despre o coeziune la nivelul grupului de copii și despre motivația

acestora. Rezultatele grupului depind, aşadar, de organizarea aleasă. În fiecare grup, un experimentator va induce o formă diferită de organizare.

În cadrul primului grup, experimentatorul definește obiectivele și mijloacele necesare pentru a le atinge; copiii se vor supune instrucțiunilor, întrucât ei formează un grup autocratic, în care organizarea este definită din exterior.

În privința celui de-al doilea grup, experimentatorul definește, împreună cu copiii, scopurile, mijloacele și repartizarea sarcinilor: este un grup democratic, în cadrul căruia indivizii interacționează pentru a găsi forma de organizare optimă.

În cadrul celui de-al treilea grup, experimentatorul nu impune și nici nu propune nimic; grupul se coordonează singur – aşadar, este un grup permisiv.

Experimentul pune în evidență producerea unor reacții diferite, în funcție de cele trei tipuri de organizare:

- în cadrul *grupului autocratic*, sarcina este efectuată fără entuziasm, iar producția este medie. Raporturile interpersonale sunt tensionate, participanții se simt frustrați, iar atitudinile lor oscilează între apatie și agresivitate. Imediat ce experimentatorul părăsește sala, lucrul incetează;
- în cadrul *grupului democratic*, producția și nivelul de satisfacție sunt la un nivel ridicat, iar relațiile dintre membrii grupului se bazează pe cooperare, cu reducerea tensiunilor. Grupul este suficient de autonom pentru a-și urma sarcina atunci când animatorul este absent;
- în cadrul *grupului permisiv*, producția este scăzută. Participanții manifestă un sentiment de frustrare și de eșec, iar agresivitatea dintre membri este ridicată.

„Experiența celor 3 climatelor”

	<i>Grupul autocratic</i>	<i>Grupul democratic</i>	<i>Grupul permisiv</i>
<i>Determinarea obiectivelor activităților</i>	Responsabilul fixează obiectivele și organizarea activităților	Discuție privind modul de a acționa	Nici o orientare definită
<i>Modalitatea de decizie și de control</i>	Responsabilul decide și controlează	Decizii luate în comun	Absența controlului
<i>Producție, rezultate</i>	Producție medie, puțină implicare	Bună asumare a activității, responsabilizare	Scăzută, puțină implicare
<i>Climat, relații</i>	Tensiuni, agresivitate, descurajare	Satisfacție ridicată, cooperare	Agresivitate, sentiment de eșec, frustrare

În urma acestui experiment, s-au obținut elemente utile cu privire la organizarea grupurilor. Grupul democratic, cel mai productiv și care evoluează în cel mai bun climat, a rezultat că este forma ideală de organizare. De fapt, dacă alte experimente au confirmat aceste concluzii, unele le-au și infirmat. Într-un mediu american, într-un anumit tip de cultură, „forma bună” este, probabil, forma democratică, fiindcă ea corespunde valorilor ideologice, tipurilor de comportament interiorizate pe parcursul procesului de educare. Însă la fel de posibil ar fi să se întâlnească grupuri în cadrul cărora forma de organizare cea mai eficientă și mai satisfăcătoare pentru membrii grupului să fie o organizare autocratică. Pentru a înțelege organizarea unui grup, este, într-adevăr, necesar să se ia în considerare valorile și modelele interiorizate. Așadar, „forma bună” de organizare va fi întotdeauna relativă; ea se stabilește, într-un context dat, în funcție de aceste modele, de aceste valori specifice și de persoane. O organizare nu poate fi definită o dată pentru totdeauna: ea răspunde unui echilibru momentan al forțelor prezente.

Dialectica grupurilor: Sartre

Pentru Sartre (*Critica rațiunii dialectice*, 1960), înțelegerea grupurilor se realizează prin prisma dinamicii schimbului și a reciprocității. Această dinamică se înscrie într-un raport dialectic. În opinia lui Sartre, dialectica înseamnă demersul omului în relația sa cu natura, cu societatea, în vederea transformării lor: aceasta este logica acțiunii. Ea se opune logicii deterministe și raționale, deoarece operează cu contradicții, cu negații parțiale. Este asumată în contactul cu evenimentele, formulind date niciodată definitive, tot timpul repuse în discuție. Dialectica are ca prim resort lupta împotriva lipsurilor: lipsa hranei, forței de muncă, a mașinilor și a consumatorilor. În contrapartidă, se instaurează schimbul, care pune bazele coexistenței: schimburi de bunuri sau de femei între clanuri.

Această structură de reciprocitate presupune o regulă, o lege care va garanta și va arbitra schimbul. Prin această mediare, partenerii definesc procesul de schimb în cadrul căruia fiecare este actor și gardian al regulii de schimb. Dacă unul dintre termenii acestui contract este încălcăt, adică dacă unul dintre actori aplică regula în avantajul său, se instaurează conflictul și violența, ca răspuns la absența schimbului.

Astfel, schimbul nu supraviețuiește decit prin acțiunea omului și prin controlul său vigilant; în caz contrar, obiectul de schimb (produsele, bunurile) și termenii schimbului (legile, regulile) devin „serializate”, „reificate”, adică golite de orice sens stimulator; ceea ce nu era decit un mijloc devine un scop în sine. Astfel, omul se simte abandonat contringerilor (ale producției și regulii) pe care le suportă pentru totdeauna. Din actor, omul devine subiect mai mult sau mai puțin anonim, supus „procesului de schimb”.

În această perspectivă, grupurile apar din conștientizarea de către niște indivizi izolați a intereselor comune și a interdependenței lor. Sartre oferă exemplul unor indivizi aflați într-o stație de autobuz: faptul că niște călători anonimi și tăcuți s-au adunat este determinat de frecvența redusă a mijloacelor de transport. Este o juxtapunere de solitudini, fiecare îl ignoră pe celălalt și evită contactul, comunicarea. Toți acești indivizi se supun unui regulament impus din exterior și regulii pe care nu o poate modifica. Cu toate acestea, toți acești indivizi au un interes comun: ei doresc să vadă foarte curind un autobuz oprindu-se în stație.

Să presupunem, pentru un moment, că un prim șofer, obosit, fără îndoială, după o zi de lucru grea, decide brusc să nu se opreasă în această stație și să-și urmeze ruta. Probabil că această atitudine va declanșa cîteva manifestări gălăgioase, că unii vor rosti cuvinte extrem de critice. Să mai presupunem că un al doilea șofer adoptă și el aceeași atitudine și nu se oprește. Atunci, este foarte probabil ca un domn să o întrebe pe doamna de lîngă el: „Dar, doamnă, înțelegeți ce se petrece?”. Doamna se va întoarce către un alt vecin, pentru a se informa, la rîndul său; toți indivizii vor începe să se agite și să-și adreseze întrebări reciproce. Brusc, toate aceste persoane se descoperă și comunică între ele; fiecare își expune punctul de vedere: unii vor să telefoaneze la poliție pentru a informa în privința situației, alții propun trecerea imediată la acțiune. După cîteva schimburi de opinie, se ajunge la un acord și se adoptă o soluție: grupul va opri următorul autobuz. Doar o doamnă micuță, care locuiește la doi pași, preferă să se întoarcă, prudent, acasă pe jos, pentru că mersul și vederea îi permit încă acest lucru.

Astfel, această întîlnire a călătorilor anonimi a devenit un grup, în momentul în care acești indivizi izolați și-au conștientizat interdependentă și interesele comune. Dacă se întimplă ca cineva să descopere această relație mascată și să comunice acest lucru semenilor săi, descoperirea să modifică radical natura respectivului ansamblu de călători. Imediat, comunicarea se „dezgheată”.

Fiecare se adresează direct celuilalt, devenind pentru sine și pentru ceilalți o persoană ce trebuie să conteze. Astfel, relațiile dintre persoane sunt transformate calitativ, iar „fuziunea” intereselor comune se poate solda atunci cu o acțiune comună, cu un *praxis* comun, care le scoate din inerția colectivului și le permite să transforme realitatea, în loc să o suporte ca atare. Este ceea ce poate fi exprimat prin formule ca: „Toți pentru unul, unul pentru toți”, sau „În unire stă puterea”.

Grupul își impune proiectul, își definește finalitatea. Este un grup de utilizatori care își apără interesele în această calitate și care, în funcție de conștientizarea acestui fapt, își va preciza proiectul: el poate, pur și simplu, să opreasă următorul autobuz sau să se constituie într-o grupare de utilizatori care să-și apere drepturile. Imediat ce conștientizarea a avut loc, grupul constituise trebuie, în mod obligatoriu, să ia măsuri pentru a-și asigura identitatea și continuarea acțiunii.

Mai intii, orice persoană a cărei capacitate de conștientizare este redusă suportă presiunea grupului; ea trebuie să se conformeze majorității sau este eliminată din grup. Acestea sunt, spune Sartre, epurările, „teroarea”, care au ca obiectiv înlăturarea oricărei persoane ce ar pune în discuție această conștientizare; astfel, grupul încearcă să depășească pericolul reîntoarcerii către dispersia inițială.

Aceste măsuri sunt dublate de o „obligație de fraternitate”; este jurământul ce vizează controlul asupra libertății celuilalt, ca și controlul efectuat de către acesta asupra propriei libertăți. Prin acest fapt, fiecare se angajează să-și mențină apartenența la grup; fiecare își afirmă dorința de a păstra noile relații. Astfel, grupul se stabilizează pentru a dura; își fixează reguli și își constituie o jurisdicție. El efectuează o repartizare a sarcinilor, stabilește proceduri de lucru și de luare a deciziei; recunoaște, implicit, norme comune, cărora va trebui să li se conformeze. Activitatea grupului rezidă, astăzi, în realizarea propriei organizări, în funcție de finalitate, de obiectivul acceptat. Rolurile și statutul fiecărui sunt legitime prin consensul întrunit în ceea ce privește scopul comun.

Totuși, în îndeplinirea sarcinii, membrii grupului trebuie să fie mereu conștienți de natura legăturilor care îi unesc, căci repetarea acțiunii va tinde să provoace devierea grupului de regulile și procedurile sale. În contactul cu dificultățile realității, energiile vor slăbi în intensitate, noi aspirații vor determina apariția unor devieri; echilibrul obținut va fi în mod progresiv

reconsiderat. În plus, unii pot să profite de poziția sau de competența lor pentru a-și afirma puterea, a face uz de regulă în avantajul lor și pentru a exercita o autoritate care nu mai garantează nici o deliberare și nici un control. Așadar, supraviețuirea grupului implică vigilență din partea tuturor membrilor săi și o voință de a regândi organizarea în funcție de problemele întâlnite. Obiectivele vor putea fi atinse, iar organizarea va putea fi menținută tocmai prin această adaptare conștientă.

Pentru a îndepărta aceste pericole, grupul își poate consolida regulile. Aceasta este amenințarea birocratizării : regulile devin un scop în sine și capătă un caracter imperativ. Așadar, formalitățile și procedurile au prioritate în fața obiectivelor ; relațiile interpersonale devin rigidide și își pierd din conținut. Grupul revine la starea de inerție, iar actorii săi redevin subiecți izolați care se supun regulii. Grupul este, din nou, un ansamblu dispersat, o adunare birocratizată, alcătuită din indivizi anonimi, care nu mai comunică și nu mai au conștiința regulii care îi guvernează.

Astfel, particularitatea unui grup este dată de natura relațiilor ce unesc persoanele care îl compun : comunicare directă, conștientizarea unei finalități comune și aplicarea unei organizări, în vederea îndeplinirii unui proiect. Acestea sunt caracteristicile prin care poate fi identificat un grup. Dacă aceste aspecte sunt pierdute din vedere, grupul dispare. Fiecare se reîntoarce la inerția masei, la statutul de subiect anonim și supus.

Sistemul și echilibrul fluxurilor

Un sistem poate fi considerat ca fiind un ansamblu de organe diferențiate, aflate în interrelație unele cu celelalte. Între ansamblu și mediu există o linie de democrație reperabilă. El își poate menține identitatea și coerența dincolo de modificările survenite. Este capabil de homeostazie.

În primul rînd, un sistem nu este suma elementelor sale ; de exemplu, în fiziolologie, este dificil de studiat rolul unui organ fără a se căuta să se înțeleagă relațiile acestuia cu ansamblul organismului. În același fel, înțelegerea acțiunii unui grup nu se poate reduce la depistarea caracteristicilor indivizilor care îl compun.

Orice sistem primește din partea mediului un flux de materie, de energie și de informație. Actul observării arată că elementele sistemului se schimbă în