

Extrait du Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique

<http://www.journal.coherences.com/article26.html>

La communication et les relations humaines

- 2 Anthropologie existentielle - Relations humaines -

Date de mise en ligne : vendredi 23 juillet 2004

Date de parution : 1980

Copyright © Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique - Tous

droits réservés

Ce texte date de 1980. Il donne une lecture de la communication qui ne s'est pas démentie avec les développements de la théorie du Sens et des cohérences humaines à la base de l'Humanisme Méthodologique. De nouveaux concepts ont été développés depuis mais les bases sont là. La communication humaine est communication de Sens et son enjeu est le consensus qui va permettre de partager une tranche de vie.

S O M M A I R E

PREAMBULE

I - LA COMMUNICATION

1 - Le Sens et les réalités

a) l'ordre des réalités

b) l'ordre du Sens

c) le rapport entre l'ordre du Sens et l'ordre des réalités

2 - Le schéma relationnel

3 - les problèmes de communication et leur résolution

a) les objectifs de la communication

b) les problématiques et les difficultés de la communication

- problématiques de conscience

- problématiques de fonctionnement

c) conduite des communications

- la méthode

- stratégies

- les moyens

Cet article est suivi par la série "Les jeux d'identité" qui développe une typologie des relations et communications humaines

PREAMBULE

La théorie des Cohérences Humaines, avec les cartes

graphiques des cohérences offre une nouvelle

approche des phénomènes de communication et des

relations inter-individuelles.

Elle permet d'en intégrer les trois dimensions :

- Les processus de communication qui relient les interlocuteurs

:

dimension fonctionnelle

- Les circonstances et situations de communication qui amènent

les relations ou en sont les conséquences :

dimension situationnelle .

- La nature de la relation dont le Sens se joue par les processus

de communication, dans les circonstances de relation et selon

les tendances propres des interlocuteurs, c'est-à-dire

les jeux

d'identités :

dimension personnelle .

Une relation entre deux individus est, en circonstance, la rencontre

particulière de deux mondes. L'univers de chacun avec

son histoire personnelle - ses objectifs, sa personnalité,

ses modalités propres, professionnelles, affectives, familiales

- se croise avec l'univers de l'autre. Ce croisement appartient

À leur histoire individuelle mais aussi commune. Cette relation entre deux personnes peut être réussie ou ratée, satisfaisante ou frustrante, mobile ou figée, stable ou fugace, possible ou impossible. La vie de chaque individu est constituée de l'ensemble des relations avec autrui.

Elles forment la trame de son histoire et de sa personnalité.

Elles en sont aussi le moyen et l'enjeu. A part dans un monde

machinique où tout serait normalisé, aseptisé,

les relations à autrui resteront l'essentiel des enjeux

de vie même s'ils se dissimulent quelquefois comme de simples moyens.

Dans le monde du travail, par exemple, les entreprises sont faites

d'un réseau complexe de relations et d'intercommunications.

Certains pourraient penser qu'il n'y a qu'organisation

rationalisée au seul service des objectifs de production

ou de profit. La part de temps que les hommes y consacrent permet

de soupçonner que c'est la vie même qui se déploie

dans ces jeux de relations aussi codifiés, aussi appauvris

soient-ils, l'histoire des jeux relationnels inter-individuels

dont la communication constitue les circonstances comme causes

et conséquences. Ses processus sont des processus de communication dans lesquels les pratiques de production s'insèrent comme media.

On pourrait aussi dire exactement l'inverse, c'est-à-dire que les relations s'insèrent dans les processus de production.

En fait l'approche ici s'attache à la **cohérence** de l'ensemble. Les uns jouent sur les autres et l'action sur les uns agit sur les autres. Processus de communication et circonstances de relation sont ainsi complètement interdépendants. Ils le sont aussi avec les personnalités spécifiques qui y participent.

Une erreur quasi générale consiste à envisager à fond l'un de ces aspects en ignorant les autres. Il n'y a de situations réelles qu'intégrant les autres. Il n'y a de situations réelles qu'intégrant l'ensemble des trois dimensions. L'abstraction qui est le plus souvent faite de l'une ou l'autre de ces dimensions empêche de déboucher sur des pratiques viables malgré tout l'intérêt des connaissances qu'elles permettent.

Ignorer la dimension personnelle ne permet que de traiter de questions formelles, objectives. L'absence de la dimension situationnelle idéalise l'humain en le déconnectant de son environnement véritable. Sans les processus de communication, il n'est pas possible de sortir d'une vision statique.

Le fonctionnement de la relation est ce qui la fait vivante et donc réelle. Il n'y a pas d'autres possibilités d'intégrer toutes ces dimensions que par le concept de cohérence qui sera développé plus loin.

Il ouvre aussi sur deux directions.

- L'une est la **dimension collective**. C'est par le tissu relationnel que se constitue le réseau social qui fait un groupe, une organisation, une société.

Ces ensembles sont aussi bien circonstances initiales que résultantes des relations inter-individuelles. L'environnement humain pèse lourd sur les relations entre les personnes. Il les conditionne d'une part, mais il n'est aussi que leur produit. Ainsi il y a une influence possible des systèmes sociaux par les jeux relationnels. C'est important d'en connaître les possibilités et les limites bien sûr. Comme on le verra, les relations

intergroupe, les relations individus- groupe en sont des aspects

notables.

- L'autre direction ouverte est celle de la **dimension**

individuelle . Que ce soit dans la conduite de sa vie,

en toutes circonstances, que ce soit aussi dans des situations

très importantes comme les relations de couple, certaines

relations professionnelles, ou des moments graves, les rencontres

et communications avec autrui sont essentielles. Sa propre vie

dépend de la qualité ou de l'échec dans

ses relations. C'est aussi par elles que l'on apprend à

se connaître, si l'on sait en lire le Sens pour choisir,

ou du moins chercher, celui de sa vie.

I - LA COMMUNICATION

1 - LE SENS ET LES REALITES

Pour caractériser ce qui se passe entre deux personnes

on peut essayer de décrire ce que l'on observe.

Une relation commence à s'établir dans des circonstances

particulièrement, au restaurant, dans un bureau, dans la rue, en vacances, à l'hôpital, etc... Ces circonstances représentent un peu la scène où tout va se jouer. Elle est définissable par son lieu, le moment, les objets et accessoires disponibles, les autres spectateurs, peut-être, mais aussi les habitudes ou stéréotypes qui s'attachent à tel ou tel lieu.

On n'établira pas forcément la même relation avec quelqu'un que l'on retrouve sur le quai d'une gare qu'avec un collègue dans un lieu de travail. L'histoire de la rencontre, comme les possibilités de son développement ne sont pas les mêmes.

La scène représente, il s'échange entre les partenaires des gestes, des mimiques, des expressions diverses mais aussi des mots. C'est ce que l'on appelle habituellement la communication.

On pourrait essayer d'inventorier ainsi tous les éléments de la scène et de ce qui s'y déroule.

L'entretien lui-même a son histoire qui s'achève rapidement, ou continue en jouant sur les circonstances elles-mêmes, on peut changer de lieu, de moment même et y voir un premier effet de la communication. L'observation ne devrait pas s'arrêter là, mais se pencher sur les résultats de la relation établie pour les partenaires. Ces résultats pour l'un et pour l'autre se développent dans le temps quitte à renouveler l'expérience relationnelle elle-même.

Tout cet ensemble, effleuré ici, représente l'aspect objectif de la relation, ce que l'on appellera ses réalités. Si on s'intéresse à son fonctionnement, elles représentent les réalités mêmes de la communication.

Or on sait bien que la communication ne peut se réduire à ses réalités. Une série de mots prononcés ou écrits est destinée à signifier pour l'interlocuteur. Chacun donne Sens à ce qu'il reçoit dans une relation. Ce Sens là n'est pas forcément évident, il n'est pas automatiquement communiqué sinon toute communication serait objectivement

parfaite.

Il faut développer tout cet autre aspect de la communication

qui est celle du Sens. Tout d'abord ce terme de Sens doit être

explicité par ses interventions dans le contenu et le

fonctionnement d'une relation où on le découvre

sous plusieurs modes.

Dans un échange relationnel, il y a d'abord le Sens de

ce qui se dit pour l'un et pour l'autre. Si c'est compris, c'est

que cela a du Sens pour les partenaires, il y a une logique dans

ce qui s'exprime. C'est devenu banal en outre de répéter

que d'autres expressions, non verbales, concourent à la

communication. Elles font aussi l'objet de perceptions par les

Sens. Cette sensibilité plus ou moins consciente contribue

à donner Sens à ce qui se passe. Justement aussi,

ce qui se passe a une dynamique, un déroulement vers des

objectifs, atteints ou non. Par là même cela a encore

du Sens, le Sens de la relation, son pourquoi comme son comment,

comme la direction de ses résultats.

N'arrive-t-il pas encore qu'en relation avec autrui, on ressent

un décalage entre ce qu'il dit et sa manière de

le dire qui peut quelque fois le contredire. On comprend à

demi-mot, au delà des mots ou malgré les mots.

On appellera cela l'intuition, mais c'est encore une question

de Sens.

Nous approchons ainsi d'une autre modalité que l'on appelle

le vécu. L'impression que l'on a, comment on sent ou ressent

l'autre, se réfère toujours au même contenu

: le Sens.

Relation affective, d'agressivité, de plaisir, de souffrance,

de sympathie, tout cela fait appel au sentiment, à l'émotion,

choses qu'une fois encore l'on ressent comme modalité

du Sens.

Toutes ces expressions, toutes ces modalités manifestent

la même chose : le Sens ou les Sens dans la communication.

Chacune des modalités peut être communiquée

volontairement. On veut communiquer du Sens par le moyen de différentes

modalités.

Prenons un exemple : une personne pose à une autre une question, en soi assez anodine. Il la pose sur un ton agressif, en souriant, dans une circonstance d'attente.

Quel est le Sens de la question pour l'interlocuteur ?

Si on l'analyse en séquence, interviennent :

- Le Sens de la sollicitation, pourquoi à cet instant, dans ce lieu ?
- Le Sens direct de la question.
- Le Sens agressif qui peut provoquer, inquiétude, réaction, etc...
- Le sourire qui d'habitude ou au contraire renforce le précédent.
- Les circonstances qui participent au Sens donné à l'énoncé.
- Les personnalités des interlocuteurs et leur connaissance mutuelle.

Pour l'observateur, il y a ainsi une infinité d'interprétations

possibles. Pour les interlocuteurs beaucoup moins. Il est probable

qu'une réponse va venir confirmer le Sens donné

à la question par le second personnage.

En définitive, c'est tout un ensemble de Sens qui s'exprime

dans l'énonciation de cette question. L'interlocuteur

peut donner aussi tout un ensemble de Sens à cette question

de son point de vue. Le Sens de la question pour

lui est en fait l'ensemble de ces Sens ou une sorte de résultante.

Centrée autour de cette question, nous pourrions aussi

engager une analyse systématique de tous les Sens, portés

par toutes les réalités de la communication. Au

travers de leurs diverses modalités, ces Sens sont ceux

donnés à l'ensemble des réalités

présentes, c'est-à-dire les objets, mots, formes,

structures, faits, espaces, temps, etc... L'ensemble de ces Sens

est ce que nous appelleront une Cohérence. C'est à

la fois la Cohérence de la situation, de la relation et

de la communication.

Sont ainsi distingués dans une communication deux ensembles,

issus de deux analyses différentes :

- L'ensemble des réalités tirées d'une observation

objectivable.

- L'ensemble des Sens, ou Cohérence, tirés d'une

analyse des Sens, ou simplement d'une approche intuitive, subjective

. Objectivité et subjectivité sont bien les deux

ordres d'une communication ou interviennent sujets et objets.

C'est d'ailleurs là que se différencient les communications

humaines et les communications machine-machine, où les

partenaires ne sont pas sujets mais simples objets.

Il faut revenir plus théoriquement sur ces concepts de

réalités, de Sens et de Cohérences tels

que nous les avons envisagés jusqu'ici. Ils sont en effet

à la base des théories qui sous-tendent et justifient

tout ce texte. Leur usage dépasse largement le cadre des

communications et des jeux d'identité mais c'est ce qui

permet d'en intégrer toutes les dimensions.

Ce passage théorique pourra être consulté

dans le cours du texte pour y retrouver la définition

des quelques concepts originaux de cette approche.

a) L'ordre des réalités

observation : cette partie se trouverait

enrichie par la structure cohérente découverte

ultérieurement mais déjà embryonnaire

Il correspond à une première

manière d'observer et de décrire les situations.

Une situation se caractérise comme un ensemble d'éléments

objectifs ou objectivables.

Chaque élément est un "objet", c'est-à-dire

défini, limité de dimensions mesurables,

comparable à d'autres objets. Il peut s'agir aussi bien

d'objets matériels ("objets", personnes...)

ou conceptuels. Un objet est désignable même s'il

n'est pas parfaitement mesurable mais on peut supposer que seule

une insuffisance de moyens de mesure ne le permet pas.

Dans une situation réelle seront considérés

comme objets les éléments et les rapports logiques

entre eux (rapports objectifs ou objectivables). Prenons comme

exemple un repas de famille dans la pièce habituelle.

La situation objective peut-être analys e dans l'ordre

des réalités de la manière suivante.

- Inventaire des "objets" présents : personnes,

ustensiles,

meublier, plats, paroles, bruits...

- Inventaire des rapports entre objets : ustensiles sur la table,

ordre dans les plats, dans les places autour de la table, séquence

des  v nements, regards, conversations, etc...

Chacun des éléments pourrait lui aussi être

découpé en parties plus petites (par exemple les

objets matériels en molécules, puis atomes...,

les conversations en phrases puis en mots, puis en phonèmes...)

Une telle analyse de situation est sans limites et on peut recenser

une infinité d'objets et établir une infinité

de rapports ou de lois de relation entre eux.

b) L'ordre du Sens

Les Sens d'une situation ne sont pas des objets d'achèvement.

Pour faire un jeu de mots qu'il faut prendre au sérieux

nous dirons que le Sens cela se sent. Nous pouvons parler de

certaines de ses modalités par lesquelles il s'exprime

ou on y accède. Le Sens se trouve notamment dans :

- Le vécu. - La fonction

- Le ressenti. - L'esprit

- L'intuition. - L'âme

- La dynamique. - Le flair

- La signification. - La tendance

- La logique. - la direction

- L'expérience. - L'orientation

- La perception. - L'ambiance

- La Sensation. - etc.

La liste n'est pas exhaustive. Le Sens est ce que tout cela a

en commun ; comme commun d'attribut qui permet d'ailleurs

de passer de l'un à l'autre.

Une situation peut-être considérée comme

un ensemble de Sens qui s'y exprime dans des réalités.

Cet ensemble de Sens est ce que l'on appelle sa **cohérence**

.

La cohérence d'une situation est en même temps,

ce qui fait que ses éléments vont ensemble.

Dans la scène du repas de famille, la cohérence

de la situation fait l'existence objective de cette situation,

la présence et l'articulation de tous les objets en présence.

On utilise fréquemment l'expression "le Sens d'une

situation". En fait il faudrait parler soit de son Sens,

soit de sa Cohérence. Cependant on peut aussi considérer

que le Sens de la situation est une sorte de résultante

ou de dominante de l'ensemble des Sens qui s'y manifestent. C'est

encore le Sens de la convergence de ceux d'un grand nombre des

objets en présence.

L'ambiance du repas est faite de sa Cohérence, de son et ses Sens. Par exemple, si l'un des objets est un gâteau d'anniversaire, le Sens de la situation se manifesterá dans la présence même de ce gâteau et dans tous les autres signes d'une fête et d'un certain type de relation entre les personnes. Le gâteau d'anniversaire peut avoir toutes sortes de Sens, et c'est un certain nombre d'entre eux seulement qui s'expriment dans cette atmosphère de fête.

Ce sont ceux qui font parties de la Cohérence de la situation, faite, elle-même, de bien d'autres Sens.

c) Les rapports entre l'ordre du Sens et

l'ordre des réalités

Nous donnerons ici une série de définitions brutes qui seront reprises à l'occasion au cours du texte.

- Ces deux ordres sont transcendants, c'est-à-dire irréductibles

l'un à l'autre. Un Sens n'est pas objectivable absolument

mais ne peut-être qu'ajusté. Un objet (définissable)

n'est pas le Sens, il ne peut être que présent.

- L'ordre du Sens peut être considéré comme premier à l'ordre des réalités (en première approximation logique). De ce fait les réalités d'une situation sont l'expression de ses Sens et sa Cohérence en assure la pérennité au-delà des apparences (exemple : la "personnalité" d'une organisation, sa cohérence au-delà de son historique).

- Une cohérence peut s'exprimer dans des réalités différentes (différentes situations, états de la situation, aspects différents de la situation...)
Ces réalités sont dites **homologues** (de même cohérence) (exemple : deux bilans de la même entreprise).

- Deux cohérences peuvent être convergentes pour donner une réalité commune. Elles sont dites **isologues** (exemple : un discours à double Sens).

- Un objet dans l'ordre des réalités correspond à un ensemble de Sens (une convergence) dans l'ordre du Sens ou **impression symbolique**.

- Deux objets peuvent avoir des Sens communs, ils sont alors

isomorphes par ses Sens IÃ.

(exemples : crayon et stylo pour Ã©crire, le mot pour dÃ©signer

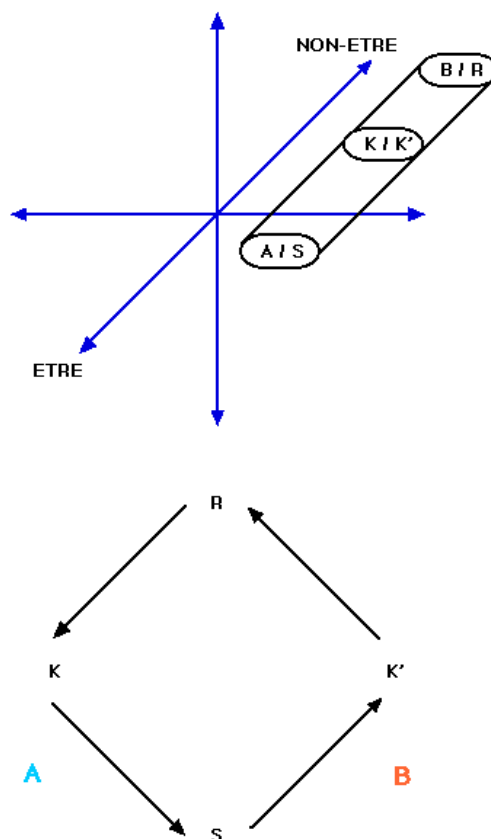
et la chose dÃ©signÃ©e).

- Deux impressions symboliques peuvent Ãªtre convergentes

pour un objet commun. Elles sont dites **isotopes**.

(exemple : le phonÃªme "SO" avec les impressions

symboliques de SAUT et SOT...).



2 - LE SCHEMA RELATIONNEL

Cette distinction entre l'ordre du Sens et celui des réalités

était nécessaire pour comprendre le schéma

relationnel d'une communication entre deux individus.

Pour faciliter l'exposé, nous allons examiner en séquence

différents aspects du processus de la communication qui,

en fait, peuvent très bien être simultanés.

Le processus peut être considéré comme fondement

d'une nouvelle théorie de la communication.

Nous allons envisager la communication entre deux personnes A

et B supposant que A est initiateur du processus.

En premier lieu, **ce que A veut communiquer à B**

c'est d'abord du Sens, en fait un ensemble de Sens ,

c'est-à-dire une cohérence que l'on notera K.

C'est cette cohérence K de A qu'il veut communiquer à

B et qui veut se communiquer. La cohérence s'exprime comme

contenu et motrice d'un message qu'elle sous-tend

et qui en est la manifestation. D'ailleurs quand on dit s'exprimer

le "s" renvoie bien au sujet comme au contenu (au Sens)

du message.

Le message maintenant. La cohérence, de l'ordre du Sens,

se manifeste dans un message de l'ordre des réalités.

Le message c'est la situation que l'on notera

S. La situation est faite d'un lieu, d'un temps, d'objets, de

rapports entre eux et notamment de mots, phrases, mimiques, etc...

Le message c'est tout cela à la fois. C'est cette réalité

qui manifeste la cohérence K.

Il est banal de reconnaître que la communication entre

deux personnes n'est pas faite que de mots, qu'elle a une dimension

non verbale. En plus, le lieu, les circonstances jouent un rôle,

comme on le verra, l'"humeur" ou l'"état

d'esprit" préalables des partenaires. Mac Luhan dit,

dans un contexte plus étroit : "le médium

c'est le message". En fait, nous disons que le médium

(s'il y en a un, écrit, radio...) n'est qu'un des éléments

de la situation comme les mots ou les objets en présence.

C'est toute la situation qui est le message porteur de Sens,

exprimant une cohérence.

Un mot est, dans cette situation, un objet dont le Sens n'est

représentable que par sa participation à une réalité

faite d'autres mots et du contexte.

Chaque objet de la situation contribue au Sens mais ne le porte

pas à lui tout seul (sauf exceptions rares). Le Sens ou

plutôt la cohérence du message c'est **ce**

qui fait aller tous ces "objets" ensembles. Notons

encore que deux "objets" particulièrement importants

dans la situation sont les deux individus A et B par leur présence physique. La "tête" de celui qui parle contribue

au Sens de ce qu'il dit ; la personne même de son interlocuteur

aussi. Il faut souligner encore que la contribution de tous ces

objets, de tous ces signes au message n'est pas forcément

consciente pour les interlocuteurs. De même la cohérence

K n'est pas forcément pour son porteur A. Il faudra

se rappeler dans tout ce qui suit que nous parlons de ce qui

se passe réellement **que ce soit conscient ou inconscient**

pour l'un, l'autre ou les deux interlocuteurs.

Nous en sommes dans notre processus \tilde{A} :

$K \rightarrow S$

En dehors de la présence (proche ou distante) de l'interlocuteur, indispensable pour qu'il y ait deux partenaires et communication, nous n'avons pas encore tenu compte de son fonctionnement.

Le premier point est le fait que B **donne Sens** (cohérence)

au **message** (la situation S). Sa compréhension

de la situation, message S ne dépend que de lui (expérience,

histoire personnelle, disponibilité, etc...) Retenons

surtout que B est, en ce qui le concerne, le seul auteur du Sens

qu'il donne au message.

On supposera, comme c'est évidemment le cas général,

que la cohérence qu'il donne d'emblée

la situation S est différente de K et elle sera notée

K'.

On peut dire que K' est la cohérence **activée**

par S pour B. Cette activation dépend en fait de trois

facteurs essentiels :

- De la personnalité propre de B (peut-être inaccessible

À certains pour des raisons personnelles ou culturelles...)

- Des préactivations qu'il porte en lui au préalable,

son "humeur", est une préactivation comme une

réflexion, un événement ou une conversation

et contribue à donner sens à la situation S en

participant à la cohérence K'.

- De la situation S elle-même (heureusement pour A, il

a quand même la possibilité de jouer un rôle

actif dans la communication. C'est même ce qu'il tente

de faire).

On reviendra à plusieurs reprises sur ce phénomène

d'activation qui conditionne la pratique de la communication

et pose bien des problèmes.

A ce stade si K' l'exprime (s'exprime) dans une réponse

R, son message en retour, c'est encore une situation-réalité

R faite d'objets en relation comme l'était S. La réponse

R joue pour A le même rôle que S pour B, c'est-à-dire

que A va donner Sens \tilde{A} R. Cette activation par R d \tilde{A} pend

des m \tilde{A} mes facteurs que pour B.

- Sa personnalit \tilde{A} (A).

- La r \tilde{A} ponse-situation R.

- Les pr \tilde{A} activations qu'il porte en lui.

Sur ce dernier point il faut noter que cette pr \tilde{A} activation

est celle de la coh \tilde{A} rence K. De ce fait elle jouera son

r \tilde{A} 'le dans le Sens donn \tilde{A} \tilde{A} R. Autrement dit

le Sens de la r \tilde{A} ponse pour A est toujours fonction du

Sens de son message propre.

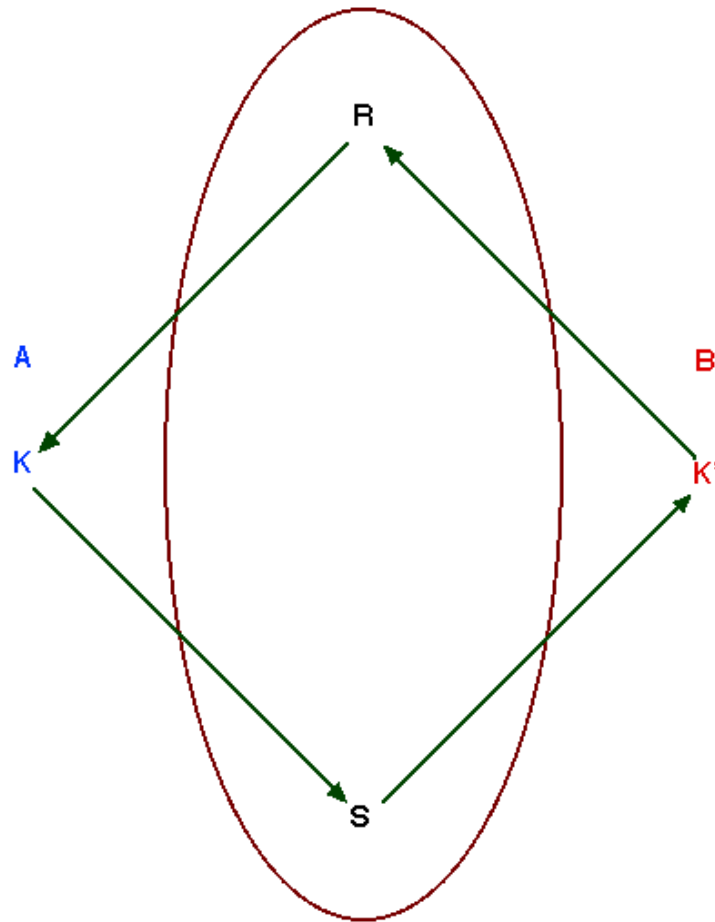
Le sch \tilde{A} ma de la communication est maintenant boucl \tilde{A}

et on peut imm \tilde{A} diatement penser que le processus continue

la boucle. Peu \tilde{A} peu, si tout va bien, K' tend vers K

(ou K vers K') et la communication id \tilde{A} ale est celle ou

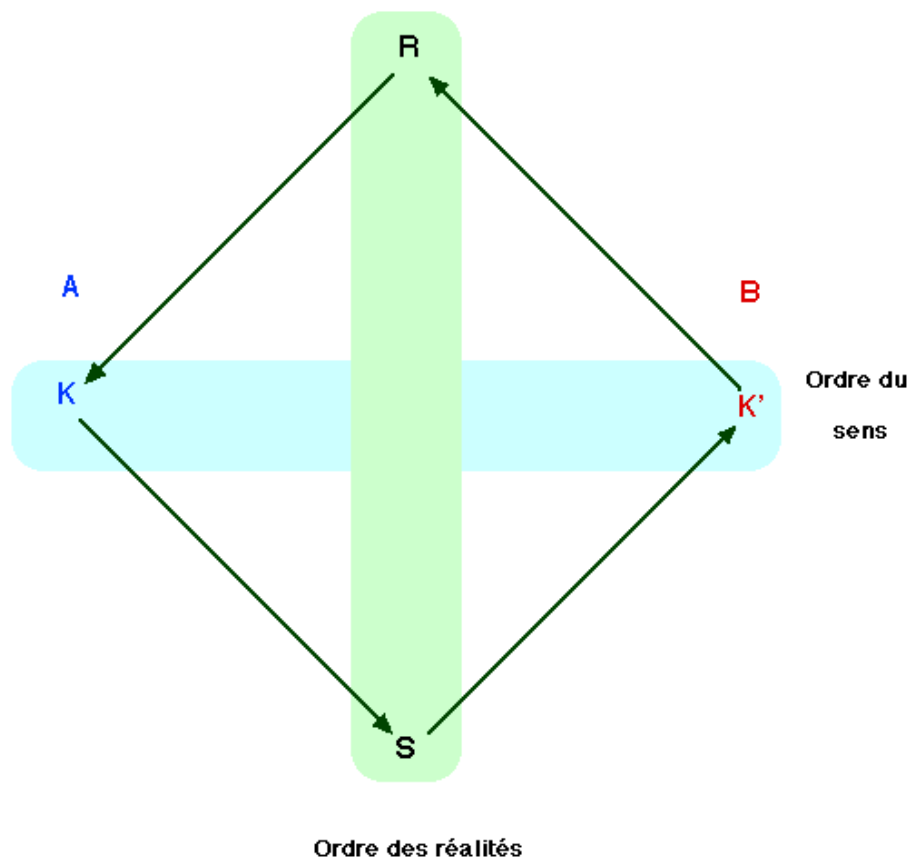
K' et K sont les plus ajust \tilde{A} es (identiques).



Ce schéma de la communication entre deux personnes mérite

d'être examiné notamment pour être comparé

avec d'autres.



Tout d'abord, il apparaît que la communication peut s'analyser

dans l'ordre du Sens et l'ordre des réalités.

Dans l'ordre du Sens on a l'essentiel de la communication, ce

qui en est moteur, mobile et contenu. Il faut souligner par contre

qu'il n'y a pas de lien direct entre K et K' mais médiation

par le message S. Il n'y a pas de ce fait communication immédiate

du Sens entre deux personnes mais nécessité de

passer par une réalité intermédiaire. Il

n'y a pas non plus automatisme objectif de la communication du

Sens qui est toujours redonné par le récepteur

du message.

Dans l'ordre des réalités, on peut noter deux choses

: la première est la possibilité de participation

de R à S et vice versa. En effet, les deux situations,

réalités peuvent avoir des objets communs. De ce

fait pour B, R peut être qu'un aménagement de

S, un énoncé verbal, par exemple. En tout cas,

ce qui compte c'est le point de vue sur la situation.

S est le message de A vu par B

R est le message de B vu par A

Même si R et S étaient identiques les points de

vue ne sont pas forcément les mêmes et peuvent être

considérés comme séparés : R différencié

de S

Dans cet ordre des réalités, la relation entre

S message initial et R réponse est particulièrement

intéressante. En effet, si l'on ignore K et K', (l'ordre

du Sens) la communication se résume à ce rapport

S - R.

C'est le rapport entre un stimuli S et une réponse R comme

résultat. La communication est objective, le schéma

général montre qu'il n'y a de lien entre S et R

que médiatisé, c'est-à-dire par le

jeu du Sens et des cohérences.

Par contre les théories classiques objectivantes (ignorant

K et K') cherchent à établir un rapport logique

entre S et R. Ce rapport, dans une telle perspective, implique

un canal qui est la matérialisation d'une circulation

qui fait passer de S à R.

On rejoint la cybernétique et la théorie de l'information.

L'information va jusqu'à être quantifiée

et on travaille aux problèmes de codage, de transports

d'information, de circuits, de canaux, etc... toutes choses qui

tendent à matérialiser la communication. Or entre

S et R il n'y a pas de lien direct sur notre schéma, chercher

à en instaurer, c'est tenter une rationalisation objective

d'un phénomène qui ne l'est pas totalement (subjectivité de la communication humaine). On peut dénoncer ces théories qui présenteraient l'ordinateur comme modèle pour la communication alors qu'il n'en est qu'une pâle image. Cette tendance conduit à objectiver les sujets, à faire de l'homme un pur organisme mécanique.

Dans cette approche qui objective le phénomène de la communication en ne s'intéressant qu'à l'ordre des réalités, le concept de "boîte noire" est souvent utilisé pour indiquer le processus entre S et R. On notera l'ironie de cette image de boîte noire, qui est noire non parce qu'il y a des mécanismes internes inconnus mais parce qu'elle est vide.

Ainsi cet examen dans les deux ordres nous conduit à considérer qu'ils sont indispensables l'un et l'autre, l'un à l'autre. C'est là la source de toute la richesse des communications humaines et aussi de toutes les difficultés.

Les modèles simplistes rendent compte des choses dans une certaine mesure où tout se passe comme si... Par contre

il est nécessaire d'avoir une vue d'ensemble du phénomène pour pouvoir en tirer quelque chose dans la pratique. Les modèles qui réduisent la communication à l'un ou l'autre des deux ordres sont réduisants par l'impression qu'ils donnent d'une facilité de compréhension des phénomènes. Cela va au détriment de la résolution concrète des problèmes qui ne sont jamais conformes à leurs prévisions.

Nous allons aborder maintenant différentes conséquences théoriques, pratiques et méthodologiques du schéma général de la communication.

3 - LES PROBLEMES DE COMMUNICATION ET LEUR RESOLUTION

Le phénomène de la communication est tellement banal qu'on peut avoir du mal à l'envisager comme un problème. Il n'est pas toujours évident de prendre conscience que ces problèmes sont au cœur de difficultés de toute nature et dans tous les domaines, qu'il faut essayer de résoudre. Ils sont aussi au cœur de la plupart des projets de tous ordres

que l'on se donne.

Pour les difficultés, prenons par exemple un problème de productivité insuffisante dans une entreprise. Sans nier tous les facteurs qui font la réalité de cette situation, toute action sur celle-ci passera obligatoirement par une communication (obtenir une réponse R plus favorable).

Pour les projets, toutes les actions qui impliquent la participation d'un tiers au moins sont fondées sur une communication (obtenir une réponse R conforme au projet). Tout le champ de l'action est conditionné par la communication pour faire faire ou transmettre une expérience, sans compter que très souvent l'enjeu de l'action est une relation.

Tout ceci n'est vraiment clair qu'à partir du schéma de la communication dont la caractéristique est sa dynamique, c'est-à-dire le mouvement qui mène à une conséquence, à un résultat. Toute communication a un Sens, un objectif.

a) Les objectifs de la communication

Communiquer n'est jamais gratuit, c'est toujours pour obtenir quelque chose et c'est dans cette perspective que l'on peut en comprendre le processus. C'est aussi la condition pour passer à la pratique : obtenir un résultat.

Le schéma indique immédiatement deux types de résultats qui peuvent être recherchés selon l'ordre où on les envisage.

Dans l'ordre du Sens le résultat recherché est, par la communication de cohérence, un **conSensus** ; conSensus signifiant ici uniquement Sens communs (même cohérence). Tout le champ relationnel s'y retrouve. Que les modalités du Sens soient d'ordre intellectuel, affectif et même physique, c'est toujours une recherche de conSensus qui fait l'enjeu de la relation dont le processus est la communication.

Pourquoi faire ? quelques fois rien d'autre, qu'établir un conSensus et en tirer jouissance. Il se trouve aussi que le conSensus est la condition pour que s'établisse une conscience des réalités et même se produisent des réalités communes.

Dans l'ordre des réalités, la communication peut viser directement un résultat R comme réponse à la communication. Il faut noter que R est la situation-réponse concernant l'individu B, ses expressions personnelles et aussi les circonstances. Ce schéma de communication conduit alors directement à la situation résultante et non à une pure description de celle-ci. C'est toute la différence entre la transmission d'un savoir faire et d'un savoir purement descriptif par exemple. C'est aussi ce qui différencie les discours d'une communication efficace.

La communication est ainsi, soit une fin en soi dans le consensus, soit le moyen d'obtenir une réponse (en situation) c'est-à-dire un résultat. L'intégration des deux est la base des processus de prise de conscience et de changement, personnels ou collectifs.

Si l'on regarde maintenant de plus près ce qui se passe dans le processus de communication, on s'aperçoit qu'au fur et à mesure qu'il se poursuit, le consensus tend à s'établir.

En effet, si une première boucle part de K1 pour donner

S1, K'1, R1, la réponse va donner pour A un déplacement

possible d'activation K2 qui va amener S2, K'2, R2, etc... Normalement

la communication tend à se stabiliser sur une cohérence

commune pour A et B. C'est l'établissement du consensus

mais aussi d'une relation stable. En effet, plus K' est proche

de K, plus R active K et plus K tend à se manifester à

nouveau. Le processus est autoamplificateur. Si un consensus

ne s'établit pas, il y a obligatoirement rupture de la

communication. Un désaccord réel **sur le**

fond (c'est-à-dire le Sens) entraîne une

rupture (sauf illusion commune qui serait la marque d'un autre

consensus moins conscient).

En définitive toute communication entre individus tend

à se stabiliser en s'amplifiant ou à se rompre.

Encore faut-il, si elle se stabilise, que ce soit sur un consensus

favorable. En effet, dans une communication entre A et B, si

A influence B il est aussi influencé par B. En partant

de K, il peut très bien se trouver dans un consensus très

différent. Cela peut être satisfaisant ou poser

bien des problèmes, tout dépend de l'objectif recherché.

Cela dépend aussi de la capacité de conduire une

situation d'entretien à deux pour amener ce que l'on cherche

plutôt qu'être purement réactif, c'est-à-dire

activé par l'autre. C'est une question de pouvoir sur

le Sens autrement dit de puissance.

Avant d'aborder les problèmes de communication explicites

par le schéma, il faut faire une remarque importante pour

la suite. Dans une relation stable, on a vu qu'un consensus s'établissait

sur une même cohérence K différent de K'

et que S comme R en étaient les réalités.

On peut considérer que la situation de communication elle-même

est de cohérence K . Ainsi cette cohérence est à

la fois :

- La cohérence de la situation relationnelle

(dimension situationnelle).

- La cohérence de la communication

(dimension fonctionnelle).

C'est ce qui fait que les circonstances, pour les interlocuteurs

sont inséparables de la communication elle-même.

Elles y jouent un rôle et en sont influencées. Ceci

est vrai aussi bien pour tout un réseau de communication

comme une organisation dont la cohérence globale

est celle des relations qui s'établissent entre ses membres

et ses partenaires.

Ainsi la cohérence d'une situation d'entreprise, par exemple,

indique celle des relations qui s'y établissent et vice

versa. D'autre part, l'action sur la cohérence (établissement,

renforcement, changements...) peut être menée aussi

bien par l'un ou l'autre : situation et jeux de relations. C'est

l'objectif de la plupart des actions et des communications dans

les entreprises et organisations humaines.

La troisième dimension, personnelle, intervient aussi

dans le type de cohérences en jeu. C'est ce qui fait le

contenu du chapitre sur les jeux d'identité. On y verra

que les objectifs de la communication dépendent des cohérences

personnelles qui sont encore celles que l'on trouvera en jeu

dans les situations et les processus de communication.



Ordre du sens	Ordre des réalités
une même cohérence	3 réalités homologues - situation, circonstances - processus, fonctionnement - personnes, identités expressions de 3 modes intellectuel / affectif / physique ou logique / ou émotionnel / ou matériel

La cohérence est encore une fois, ce qui fait aller tout

cela ensemble. Sa connaissance permet de comprendre et d'y intervenir

par la communication dont on voit tout l'enjeu

et donc les véritables objectifs possibles.

b) Les problèmes et les difficultés

de communication

Le schéma du processus de communication entre deux individus

montre déjà que la communication ne peut être

parfaite. K' est d'emblée différent de K et bien

que les deux cohérences tendent par la suite à

s'ajuster, on ne peut être certain d'une absolue identité.

Problèmes de conscience - La communication

peut aussi présenter de graves dysfonctionnements que

l'on peut observer et comprendre en suivant chaque étape

du processus. Nous le ferons après avoir abordé

un aspect important laissé de côté jusqu'ici.

C'est celui de la double dimension consciente et inconsciente

de la communication. En effet, on peut n'être que partiellement

conscient des réalités (S ou R) et partiellement

conscient du Sens et des cohérences en jeu. C'est le cas

le plus général mais avec des degrés divers.

Traitons d'abord deux cas extrêmes d'inconscience.

Une absence totale de conscience du Sens réduit la communication,

telle que la perçoivent les interlocuteurs au seul aspect

objectif S - R. Seules les apparences sont prises en compte (à

condition encore qu'elles soient perçues). On retrouve

alors les visions objectivantes de la communication où

les interlocuteurs se perçoivent eux-mêmes comme

des objets. N'est-ce pas le cas chaque fois que l'individu n'est

considère que dans son statut, son rôle,
son matricule, ses apparences extérieures. Très
matérialisée, la communication est en fait abstraite,
abstraite du Sens (en tout cas telle qu'elle est vue
par les participants). Dans ce cas la communication idéale
est celle de deux ordinateurs auxquels, au fond, s'identifieraient
volontiers les deux personnes. Le problème, on le verra
à plusieurs reprises, est que ce qui se passe (S - R)
est malgré tout porté par K et K' et que les interlocuteurs
n'en comprennent pas le Sens et donc ne le maîtrisent pas.
Le déroulement des événements, des actions
peut être tout à fait différents de ce qu'ils
pensent sans même s'en apercevoir. Pire, ils peuvent chercher
des "raisons" à ce qu'ils voient de la situation,
ailleurs que là où ça se décide,
où ça s'explique, en eux-mêmes notamment.
La recherche de relation qui en découle y est
aggravée par toujours plus d'abstraction pour chercher
des raisons qui échappent toujours. A la limite, on fera
appel au hasard, à des forces occultes, à la magie,
à la science, à la "nature des choses",

pour justifier ce que cette inconscience du Sens provoque. On

a l'exemple le plus général des problèmes

de communication dans un monde techniciste et maccaniste.

L'autre extrême serait l'absence de conscience des réalités,

S et R seraient niés. Les interlocuteurs vivent l'illusion

d'une communication immédiate, fusionnelle. L'irréalisme

que cela implique se traduit bien sûr par des rêves

difficiles au contact de la "dure réalité".

Cette illusion est quelquefois une illusion affective où

le "vécu", l'émotion, la sympathie, etc...semblent

être les seules composantes véritables de la relation.

La dimension personnelle était tout à l'heure absente,

c'est au tour maintenant de la dimension situationnelle d'être

ignorée (S et R). La communication s'engage, se déroule

et aboutit à une sorte d'utopie fusionnelle, idyllique

qui s'oppose quelquefois au premier type d'inconscience de manière

d'autant plus séduisante qu'elle s'éloigne de toute

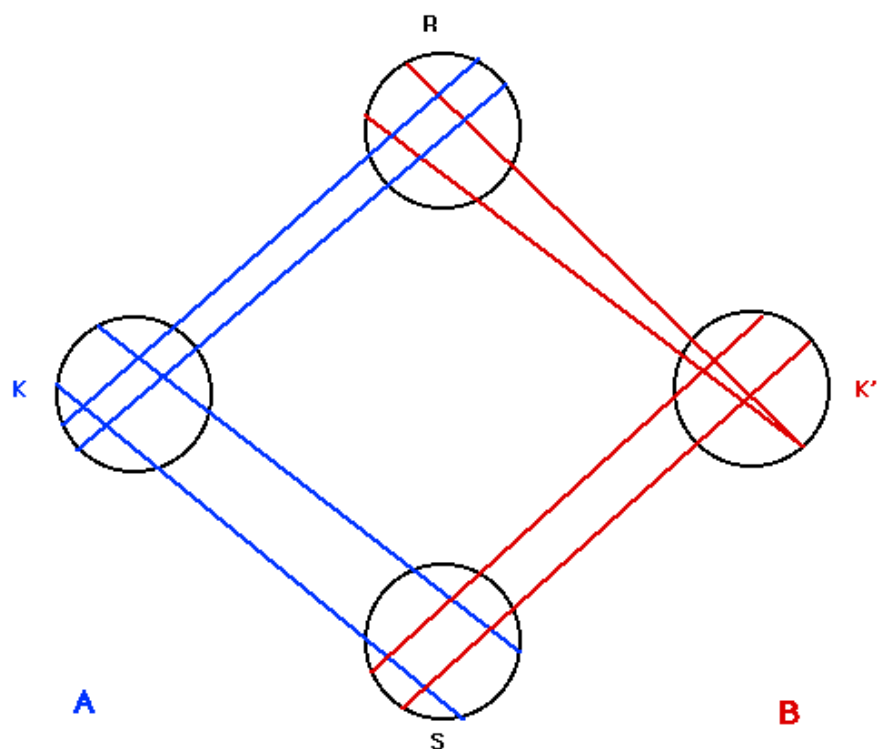
réalité. Les interlocuteurs dans cette communication

tendent à s'abstraire de la situation où ils évoluent

et d'eux-mêmes à la limite.

Dans le cas le plus général on aura une part de conscience des réalités et une autre, souvent plus faible, des Sens.

Examinons sur le schéma ce que cela produit :



Les fuseaux rayés indiquent le champ de conscience. "A" est conscient d'une partie de K, des Sens donnés à S dont il n'est qu'en partie conscient.

B est conscient d'une partie de S qui n'est pas la même

que celle de A. De ce fait S n'a pas la même réalité

pour A que pour B. Il y en a une partie commune, une autre spécifique

À A ou B et une autre inconsciente pour les deux, exprimée

inconsciemment par A, perçue inconsciemment par B. B donne

Sens K' À S mais n'est que partiellement conscient de

sa cohérence.

Le même processus se renouvelle pour R. A n'en perçoit

consciemment qu'une partie et n'est que partiellement conscient

de son Sens.

Ainsi chaque interlocuteur est en partie sourd et aveugle et

ne comprend qu'une partie de ce qui se passe.

L'ennui est que chacun n'est pas conscient de ce qui lui est

inconscient et donc ne s'en rend pas compte. En plus, il l'est

encore moins éventuellement de ce qui est conscient ou

ne l'est pas pour l'autre. Dialogues de sourds ne sont ainsi,

souvent, que "malentendus".

Plus le champ de conscience est étroit plus il risque

d'y avoir de malentendus et donc de difficultés de communication.

La dimension personnelle joue donc de façon considérable

et si elle n'autorise qu'un faible champ de conscience, celui-ci

a tendance à ne permettre que des communications limitées

et stéréotypées.

Cette limitation des possibilités de communication, le

dysfonctionnement qui en découle, la différence

entre les niveaux conscient et inconscient se traduisent par

différents problèmes dans la communication.

On en retiendra en particulier trois.

Dans la plupart des communications il faut noter une différence

quelquefois considérable entre **ce qui se dit et**

ce qui se passe .

Ce qui se passe est la mise en jeu du processus global de la

communication (conscient ou inconscient), ce qui se dit, ou est

entendu représente quelquefois la seule partie consciente.

Le Sens spécifique de ce qui est échangé

par le langage peut être différent de celui du message

global, de la situation ou encore de ce qui se passe vraiment

(S ou R).

Ce qui est dit et entendu fait partie de la situation mais peut trahir le Sens global en ne présentant qu'un seul aspect. Dans certains cas ce qui se dit s'oppose même au Sens de ce qui se passe. La situation dément le langage (et vice versa). L'interlocuteur qui ne prêterait attention (conscience) qu'à ce qui se dit risque de mal interpréter ce qu'exprime vraiment l'autre.

En outre chacun peut trahir bien ne pas se rendre compte qu'il exprime (S ou R) bien plus que ce qu'il dit et être ainsi surpris de l'intuition ou au contraire l'incompréhension de l'autre qui n'a pas forcément le même champ de conscience.

Un exemple de la différence entre ce qui se dit et ce qui se passe est tout fait caractéristique dans les relations conflictuelles stables. Deux partenaires peuvent se quereller souhaitant que cela cesse : ce qu'ils disent. Ce qui se passe ne cesse de le démentir. On en trouve aussi des cas quand, sous prétexte d'intérêt global ou pour le bien des autres, c'est l'inverse que l'on constate. Cela s'appelle aussi mensonge, mais il peut être sincère

(non conscient).

Un autre aspect de ce problème peut se trouver entre les

dimensions verbales et non verbales de l'expression.

La situation-message est faite non seulement de mots mais aussi

de tout l'ensemble des attitudes corporelles, des mimiques, des

signes de toutes natures émis par celui qui s'exprime.

C'est à l'ensemble que l'interlocuteur donne Sens (K')

et auquel Sens avait été donné initialement

(K). Chacun peut être conscient ou inconscient de ses expressions

non verbales et /ou de celles de l'autre. Pourtant elles entrent

en jeu dans le processus. Quelques fois aussi les unes

peuvent démentir les autres, ou en tout cas n'avoir pas

forcément le même Sens.

Un dernier aspect de ce problème conscient /inconscient

dans la communication est celui de l'écart entre **une**

"parole" et un "discours". On en

évoquera rapidement le principe. Un "discours"

correspond à ce qui peut être présent

du message (plus ou moins ostensiblement) sans qu'il en exprime

vraiment le Sens. "Parler pour ne rien dire" en est

un exemple. Quelques fois, vouloir convaincre un interlocuteur correspond en réalité à lui imposer quelque chose, se défendre ou l'agresser. Ce qui est dit tend en fait à dissimuler le véritable Sens de la communication. C'est un "discours" qui est malgré tout l'un des instruments de ce véritable Sens. L'interlocuteur risque de se piéger entre le Sens de ce qui est dit et ce qu'il ressent vraiment, entre K' et le Sens de la partie du message-situation que constitue le discours. Ce qui est dit dissimule un "non dit" différent. De même d'ailleurs ce qui est entendu peut dissimuler un "non entendu" d'un autre Sens.

La "parole" correspondra au cas où ce qui est

dit est significatif justement de la situation et donc de K.

Elle exprime clairement le Sens de la relation et de la communication

et caractérise une maîtrise, meilleur gage d'efficacité

sur la situation.

Problèmes de fonctionnement - Ils se

combinent avec les précédents pour augmenter les

difficultés de la communication. On va suivre sur le schéma

différents stades où se placent ces difficultés.

Commentons par S. Tout d'abord le message situation est

fait d'éléments, circonstances, expressions, qui

n'ont pas forcément le même Sens pour l'interlocuteur.

Si on s'exprime dans une langue étrangère ou avec

des comportements, rituels, signes d'une autre culture, l'interlocuteur

ne pourra pas comprendre. Autrement dit le Sens (ou la cohérence

K') qu'il peut donner au message-situation S ne peut qu'être

très différent de K. Si B ne comprend pas S comme

A l'attend, il peut très bien, ce qui est probable, lui

donner un Sens (K') et répondre d'une manière cette

fois incompréhensible pour A. Celui-ci peut très

bien d'ailleurs donner à R le Sens d'une insatisfaction

qui fait que K peut se déplacer dans un Sens générateur

de conflit. Le problème est celui des différences

de culture, d'éducation, de langue, de jargon, de vocabulaires

ou d'habitudes d'expression simplement.

Le premier problème est donc de trouver des réalités

(mots, signes, etc...) qui aient le même Sens pour les

interlocuteurs, ce que l'on appelle aussi un langage commun.

C'est tout simplement aussi le rôle du langage verbal.

A ce premier niveau du processus, on peut rencontrer deux autres

problèmes. La faiblesse du message et sa dispersion. Si

le message est peu exprimé, non représenté,

diffus, peu marqué, il risque de n'activer qu'insuffisamment

la cohérence K' pour B. Cette activation insuffisante

peut produire deux sortes d'effets. Soit elle est tellement faible

que toute autre cohérence préactivée dominera

la compréhension de B sans que S arrive à l'influencer

vraiment. B n'a pas eu son attention suffisamment attirée

ou n'a que très partiellement entendu et compris. Soit,

encore, l'activation K' a pu se produire sans qu'elle soit suffisamment

forte pour que B l'exprime. B apparaîtra dans les deux

cas pour le moins indifférent à A.

L'autre problème est celui de la dispersion. La situation

S peut-être faite d'une grande diversité d'éléments

de toutes sortes de Sens. Le message est alors confus pour B,

qui peut encore donner des Sens erronés ou prendre un

Sens secondaire pour le principal. La force et la précision

du message comptent donc, comme on le sait tous, à la

communication du Sens. Encore faut-il penser que le message,

c'est toute la situation S.

Passons maintenant au problème qui se pose au stade suivant,

pour K'. Le processus normal est que B donne Sens K' à

la situation-message S. On peut dire aussi que K' est la résonance

de B (consciente ou non) à la situation S. Il y a problème

lorsque K' est très différent de K.

Cela peut déjà se produire lorsque le personnage

B est lui-même pr activé fortement par d'autres

choses. S'il vient de vivre un événement important,

s'il a une idée fixe, leurs Sens peuvent toujours dominer

l'activation par S. Par exemple si quelqu'un est de bonne humeur,

cela colore sa compréhension de ce qu'il entend. Il voit

tout en rose. Cela signifie qu'il a tendance à donner

ce Sens à aux messages qu'il reçoit. Tout ce passe

comme si K était (pour S) en concurrence avec les cohérences

pr activées chez B et que K' en était la

résultante. Ce qui veut dire encore que B comprend les

choses non pour ce qu'elles disent (K) mais en fonction de ses

propres prÃ©activations combinÃ©es avec leurs rÃ©sonances.

L'expression a beau Ãªtre juste et consciente, parfaite

en un mot pour A, la communication dÃ©pend aussi de B.

A n'en est pas maÃ®tre.

Ceci implique qu'on ne peut pas se contenter Ã la place

de A de bien s'exprimer, il faut encore veiller Ã ce qui

se passe pour B (K').

ConcrÃ©tement cela se traduit par la nÃ©cessitÃ©

pour A de tenir compte de B pour communiquer ce qu'il souhaite

et Ã©ventuellement s'Ã©pargner un Ã©chec. B

ne comprend pas la mÃªme chose, il n'est pas disponible,

il semble persister sur son idÃ©e. Il faut aussi souligner

le cas frÃ©quent oÃ¹, pour des raisons personnelles,

certaines cohÃ©rences sont plus ou moins activables chez

un individu dans telle ou telle situation. Il y a ainsi des difficultÃ©s

pour activer les Sens souhaitÃ©s et mÃªme quelquefois

impossibilitÃ©. Nous retrouvons l'importance de la dimension

personnelle qui sera envisagÃ©e au prochain chapitre.

Dans la suite de la boucle, R exprime K'. On retrouve les mÃªmes

problèmes que pour l'expression S de K. A ce stade se

sont donc posés dans le processus :

- le choix et les modalités d'expression S de K.

- la cohérence K' qui en est donnée par B.

- le choix et les modalités d'expression R de K'.

Se posent encore les problèmes de langages, de cultures,

etc... Même si K' est très voisin de K bonne communication

du Sens, on peut avoir une réponse R inadaptée,

du moins pour les attentes de A. Les formes d'expression de B

ne sont peut-être pas celles qu'il attendait. Pour finir

la boucle, il y a le Sens que A donne de R. Etant pr activé

par K (si le circuit est assez rapide) cette cohérence

influe sur sa compréhension de R. On a tendance (le plus

souvent) à trouver que les réponses obtenues sont

relativement satisfaisantes même si elles sont tout à

fait fausses. Il peut arriver aussi bien que l'on trouve non

satisfaisante une réponse qui a pourtant la bonne cohérence.

Ainsi A n'est souvent pas très bon juge de la justesse

de la réponse de B. Fausse, il peut la croire juste, juste,

il peut la croire fausse. En tout cas il n'a que R comme "feed back" et c'est par une succession de boucles que la communication peut s'ajuster.

D'ailleurs, pour A, R peut d'ajuster l'activation initiale

K, si bien que dans la suite de la communication, le Sens évolue.

C'est la phase d'ajustement de toute relation qui va trouver

sa cohérence de fonctionnement, différente quelquefois

de celle qui l'avait engagé. D'autre fois, l'ajustement

n'aboutissant pas, la communication cesse.

La communication apparaît donc comme un processus très

mobile, qui pose des problèmes de Sens (activations, pré-activations)

et des problèmes de réalités (langages,

formes d'expression, cultures...) Il y a beaucoup d'occasions

de dysfonctionnement et de difficultés de réussite.

De ce fait, une pratique plus efficace de la communication est

souvent nécessaire. Ces analyses le permettent.

C) Conduite des communications

Le schéma et l'analyse des difficultés pratiques

permettent d'envisager les principes de la conduite d'une situation

d'entretien entre deux personnes.

On peut tout d'abord expliciter en quoi consiste cette notion

de conduite avant d'envisager comment cela peut s'opérer.

Le terme de conduite se rattache aux objectifs réels de

la communication. Il est donc entièrement lié à

ce qui se passe réellement au-delà des apparences

ou de ce qui se dit.

Globalement l'objectif de la communication pour A était,

comme on l'a vu : communiquer une cohérence, manifestée

en retour par B. La conduite par A de la communication consiste

à piloter la relation dans les trois dimensions fonctionnelles,

situationnelles, personnelles. Ce terme de pilotage donne l'image

d'une conduite où ce n'est pas celui qui parle le plus

fort ou le mieux qui conduit obligatoirement même s'il

apparaît dominer la situation (et qu'il le croit). Le pilotage

consiste plus à réguler ce qui se passe que d'en

être le moteur principal. L'un n'empêche pas l'autre

d'ailleurs, mais ne doit pas être confondu.

Pour A, réguler le processus de relation avec B consiste

à ajuster K' et R en modulant son expression S en fonction

de ce qui se passe pour lui et pour l'autre. La conduite vise

à établir la relation sur la cohérence voulue

: K peu différent de K' pour avoir éventuellement

les bonnes manifestations.

Il faut noter que cela demande une grande souplesse dans l'optique

suyvante. Si en effet ce que l'on vise avant tout, c'est l'établissement

de la relation sur une cohérence particulière,

il faut pouvoir accepter une réponse R qui appartienne

plus à B et que l'on ne peut pas toujours prévoir

: on lui laisse l'initiative de la forme dans l'objectif de la

relation.

Par contre si on cherche exclusivement une forme, il faut accepter

qu'elle puisse avoir un autre Sens K' pour l'autre, quitte à

modifier le sien K pour s'adapter.

Dans l'un ou l'autre cas, celui qui conduit doit s'adapter à

l'autre (et le reconnaître ainsi comme sujet). Deux cas

différents sortent de ce schéma. Si A veut obtenir

cohérences et forme, soit il cherche à l'imposer

et il n'y a pas respect de l'autre, soit il s'agit d'une action

pédagogique auquel cas l'autre est libre de ne pas "apprendre"

et A prend le risque du refus ou d'"apprendre" lui-même.

Tous ces cas seront examinés avec la carte générale

des cohérences.

Dans tous les cas la conduite d'une communication ne peut-être

considérée comme une démarche mécanique,

objective. Ce n'est jamais que B qui donne Sens K' à S

et y répond R. Tout ce que peut faire A, c'est agir sur

S au plus juste dans la relation. Ce "vouloir agir"

de A n'est de toute façon rien d'autre que K qui se manifeste

et s'exprime dans et par S.

Pour passer maintenant au comment, il faudra distinguer d'abord

la méthode, ensuite les stratégies et enfin les

moyens. Cette distinction peut-être considérée

comme relativement arbitraire, elle n'a d'intérêt

que pour aborder différents aspects de la question.

La méthode - Elle découle directement

du schéma de communication et s'applique aussi bien à

une conversation courante qu'à une opération de

communication trans construite. Pour obtenir R la première

question est : quel Sens cela a-t-il pour B : la cohérence

K' comme il s'agira de la "mettre en scène"

avec des formes et langages ad-hoc : S est une mise en scène

de K'. On a ainsi les meilleures chances d'activer pour B la

cohérence K' et obtenir la réponse R. (attitude,

comportement, expression...).

Dans ce cas le principe méthodologique est ceci :

- Recherche de la cohérence K' de R.

- Mise en scène de cette cohérence : S.

- Vérifier R.

- Ajuster S.

Lorsque c'est uniquement une cohérence K qui cherche à

être communiquée le principe consiste de même

à :

- Elucider la cohérence K pour soi.
- Mettre en scène cette cohérence : S.
- Vérifier par R les effets pour B.
- Régulation de S.

Dans les deux cas les points clés de la méthode

sont :

- L'effet de régulation surtout.
- La mise en scène S d'une cohérence.
- La connaissance préalable de cette cohérence.

Les deux derniers points seront indissociables. Ils peuvent être

amplifiés par l'effet itératif du premier.

Cela permet de choisir une stratégie pour la conduite

des communications.

Stratégies - Avant de revenir sur les

moyens, il est utile d'envisager les deux stratégies connues

par ailleurs sous les termes de directivité et non directivité.

Leur habituelle ambiguïté m'invite d'être clarifiée ici. Tout d'abord il faut éliminer ce qui est directivité ou non directivité d'apparence sans conduite véritable. A peut bien s'exprimer "autoritairement" dans S sans qu'il conduise en rien la situation même si elle lui semble "russie". De même une apparente non directivité peut très bien s'associer à l'absence de conduite véritable. Dans les deux cas la caractéristique est la conscience très partielle de celui qui prétend être ou non directif.

Venons en à la conduite qui implique une certaine maîtrise et conscience de ce qui se produit. La stratégie directive sera celle qui consistera à établir a priori les éléments de la situation. Elle se fonde sur une lucidité préalable de la cohérence en jeu, c'est-à-dire aussi ses objectifs. Cette cohérence est ensuite "mise en scène" d'ailleurs dans S pour obtenir les résultats que l'on attend. Cette stratégie de communication directive est sans doute moins appropriée à une relation spontanée qu'à

une opération prévisible. La stratégie non directive se fonde plutôt sur le caractère interactif de la communication. C'est à partir de R que, selon le Sens qu'on lui donne, s'exprime S pour amener des ajustements.

Dans la stratégie directive S est construit pour activer d'emblée K' et obtenir la bonne réponse R. Dans la stratégie non directive S est adapté aux ajustements nécessaires pour R qui tend à s'améliorer.

Dans ce second cas B peut "apparaître" comme dirigeant.

Pour reprendre l'analogie avec le pilotage.

- Dans la stratégie directive A est moteur et pilote.

- Dans la stratégie non directive A est pilote, B est moteur.

C'est toujours le pilote qui conduit, qui donne le Sens à la situation de communication.

Dans la pratique les situations réelles peuvent être

mixtes. Il n'est guère possible d'établir une communication satisfaisante avec une stratégie strictement directive ou non directive. Même si l'une domine, selon les circonstances, il faudra pouvoir utiliser l'autre. C'est le cas particulièrement pour le début de toute communication entre deux personnes où se déroule une phase d'ajustement. Cet ajustement, pour celui qui conduit, consiste notamment aussi à utiliser l'une ou l'autre stratégie jusqu'à pouvoir privilégier celle qu'il retient.

Les moyens - On aborde l'essentiel

de la pratique des communications. En reprenant les principes méthodologiques les deux problèmes pratiques sont celui de la connaissance des cohérences, et celui de la "mise en scène". Pour ce qui nous préoccupe ici, c'est-à-dire la communication entre deux personnes, ils se ramènent aux problèmes de l'écoute et à celui de l'activation. Pour des problèmes de communication plus larges, il s'agirait des techniques de recherche de cohérence et celles de "mise en scène" et "d'animation stratégique".

La question de l'écoute se définit toujours comme écoute du Sens. Si on se place toujours en A, il s'agit d'écouter B. B s'exprime par R mais c'est uniquement ce que cela active pour A qui en est pour lui le Sens. En fait l'écoute de l'autre se ramène pour A à l'écoute de lui-même dans ce qui est activé en lui par R. C'est le premier principe de l'écoute. pas toujours bien compris. Il ne s'agit pas de porter attention uniquement à tel ou tel aspect de l'expression de l'autre. En effet, on pouvait recenser tellement d'éléments de R qu'il ne serait pas possible de tout suivre. Par contre, c'est ce qui fait aller ces éléments ensemble pour A, c'est-à-dire la cohérence que ça active pour lui qu'il s'agit d'"écouter".

Ecouter veut dire aussi ressentir. De ce fait, d'une écoute globale comme écoute des Sens, on peut revenir aux réalités

R. Elles sont aussi bien ce qu'exprime B, que les conditions et circonstances de cette expressions.

Un silence peut être "entendu" dans une communication ne serait-ce que par les circonstances où il se place.

C'est par exemple de ce qui ne peut être traduit faute de réalité en soi mais porteur de Sens par le contexte.

Cette écoute qui demande disponibilité est le moyen de prendre conscience du Sens de ce que répond B. Elle peut aller avec le recul nécessaire à la construction d'une expression S mais aussi s'en passer. La disponibilité a ses propres actions se manifestera aussi avec une justesse suffisante si on se laisse agir. L'écoute n'implique pas forcément prise de conscience et encore moins examen intellectuel. Ce qui fait d'ailleurs la relative inefficacité de certains modèles de la communication ou d'autres définitions de l'écoute, c'est qu'elles ne permettent pas ce réflexe sans passer par une distanciation difficilement praticable en situation réelle.

La question de **l'activation** maintenant vise ce qui se passe de S à K'. Il s'agit d'élaborer un message-situation S qui permette une activation suffisamment forte et suffisamment juste. La situation attendue a un très grand nombre d'éléments, comme on l'a vu, vise cependant à ne pas communiquer n'importe quels Sens. Si l'on n'y prend garde il peut y avoir dispersion de Sens

et malgré l'écoute éventuelle de B, il peut n'entendre que des choses confuses. Il est possible aussi que certains éléments, ce qui est dit par exemple, se situent dans un contexte où bien d'autres Sens s'expriment ou sont compréhensibles. Chaque élément, mot, phrase, lieu, objet, est porteur de toute une pluralité de Sens. Pour que le message soit "cohérent", il faut que ces Sens convergent et constituent une cohérence.

Un ensemble d'éléments prend un Sens compréhensible par les Sens qui convergent. C'est le Sens commun à plusieurs éléments qui par sa prépondérance domine et peut être activé de manière privilégiée.

Ainsi, pour ajuster au mieux un message il faut "surdéterminer" son Sens. Surdéterminer consiste à cette prépondérance d'éléments isomorphes (de Sens communs). C'est tout l'intérêt de l'illustration d'un message sous plusieurs formes. C'est aussi celui de sa prépondérance sous une forme différente mais homologue (de même cohérence). Cette prépondérance surdétermine cette cohérence commune au détriment d'autres Sens

particuliers qu'aurait chacune des formes particulières.

Sachant que tous les éléments de la situation S

participent au message, ils sont tous utilisables pour les surdeterminations

ou, si l'on n'y prend garde, pour des parasitages. Ainsi la manière

de dire surdetermine (ou parasite) ce qui est dit. Le

moment, le lieu, les circonstances, les modalités d'expression,

etc... tout y contribue.

L'intérêt de soigner et d'imager une communication

se trouve là et **uniquement là**

. A moins que ce soit une manière de communiquer un Sens

particulier qui mette en vedette celui qui parle plus que ce

qu'il dit.

Constituer des ensembles d'éléments isomorphes

et de messages homologues est le moyen de toute communication

juste surtout dans une stratégie directive. Il se trouve

aussi que cela favorise la prise de conscience du Sens qui va

bien au-delà de la simple compréhension. Cela fait

de cette surdetermination l'un des moyens techniques de

la pédagogie et de ce qui vise un changement pour l'individu.

Pour celui qui écoute, cette surdité est claire

ce qu'il ressent par les convergences qui dominent peu à

peu.

La surdité dans la situation S (ou R) présente

en plus un double intérêt. Elle permet de "lire" ou "entendre" le Sens d'une situation-message en s'attachant

en particulier à un de ses aspects. Par exemple, les circonstances

dans lesquelles s'instaure une relation peuvent très souvent

porter le Sens de la communication qui va s'établir et que l'on peut aussi prévoir ou pressentir. D'une

manière générale dans une communication

établie, chacune des dimensions fonctionnelles, situationnelles,

personnelles, porte la même cohérence. Les circonstances

donnent le Sens de la dynamique de communication et des dimensions

personnelles en jeu. De même le jeu interpersonnel donne

le Sens de la situation en jeu et le déroulement des événements

dans la communication.

Tout cela va nous être utile au prochain chapitre, pour

utiliser la carte générale des cohérences

avec les dimensions personnelles.

Le dernier intérêt de la surdité

est celui du renforcement de l'activation par l'effet de $r_{p\text{activation}}$.

Le renforcement de l'activation vise à ce que celle-ci

prenne le pas sur d'autres $r_{\text{activations}}$ et aussi qu'elle

soit suffisante pour provoquer une $r_{\text{ponse R}}$ satisfaisante.

Le renforcement peut être opératoire, soit par

la $r_{p\text{activation}}$, soit par l'intensité. Parler

fort permet de mieux se faire entendre. Ceci est une évidence

pour cette raison notamment. En fait, il s'agit toujours d'activation

et de renforcement de Sens. Plus l'activation est forte, plus

il y aura de $r_{\text{action (R)}}$ en formes et intensité.

C'est vrai aussi pour A, s'il est activé (ou $r_{\text{activé}}$)

par R) son expression S en sera plus riche. Ce degré d'activation

est aussi ce que l'on peut appeler le degré d'implication.

Plus on est activé, plus on est impliqué et plus

ce que l'on exprime renforce l'activation de l'autre (effet de

contagion ou d'entraînement dirait-on banalement). Les

degrés d'implication peuvent se répéter notamment

dans les modalités d'expression des Sens, intellectuels,

affectifs, physiques qui vont souvent en croissant.

C'est pour cela que les aspects non verbaux comme les mimiques

peuvent avoir un poids considérable dans une communication

ainsi que les aspects affectifs. Ils dominent par leur effet

de renforcement l'aspect strictement logico-intellectuel de ce

qui est dit. Le Sens de ce que l'on dit est en effet bien souvent

dominé par celui des sympathies ou antipathies, des humeurs

ou affectations, et par les effets de la présence et du

contact physique.

Si tout cela est bien homologué, il n'y a pas de problèmes

mais cela implique une grande clarté personnelle et une

grande conscience de Sens en jeu. Dans le cas contraire, le plus

fréquent, on peut être surpris des effets de ce

que l'on exprime. Le processus itératif permet heureusement

un ajustement progressif. Cela se traduit tout de même

bien souvent, comme beaucoup de mal-entendus ou mal-exprimés,

par des consensus conflictuels ou des ruptures de communication.

Les jeux d'identité et la carte générique

des cohérences peuvent aider à y voir clair pour

le Sens de ce qui se passe dans une relation. C'est en cela qu'ils

constituent un outil pour la communication.

Voir pour la suite la série d'articles "les jeux d'identité"

[Les jeux d'identités 1](#)