

## Les groupes : dynamique de groupe et conflits de groupes

### I) Généralités sur le groupe

#### A) Le groupe humain

##### Le groupe humain :

- réunion de **plusieurs personnes**
- partage d'**objectifs communs**
- une **expérience collective**
- **relations interpersonnelles**

##### L'expérience de groupe contribue :

- à la **constitution de la personne**
- à l'**évolution de la société**

##### Les groupes sont variés par :

- Leur **nombre**
- Leur **but**
- Leur **organisation**
- La **motivation**
- Les **actions menées**
- La **taille ++**



#### B) Les différentes tailles du groupe

##### Le grand groupe (> 10 personnes):

- Il contient **plus de 10 personnes**
- Deux **sortes de groupes**:
  - **naturels** : ils sont **imposés** (famille, âge, sexe, race, nationalité...)
  - **constitués** : autour de mécanismes particuliers au niveau de la **psychologie et de la motivation** (travail, loisirs, intérêt, idéologie...)
- Appartenance possible à plusieurs groupes à la fois : **participation plurielle**

##### Chronologie du grand groupe :

- **Formation du groupe :**
  - Adhésion à un objectif commun
  - Conformité aux normes et règles
  - Le succès à un effet dynamisant, valorisant
  - La valorisation passe par l'esprit et une mentalité commune
  - La cohésion du groupe permet de faire face aux difficultés et de répondre à l'hostilité

- **L'évolution du groupe :**

- Naissance, innovation, projet
- La routine s'installe ++,
- Les obstacles et les conflits montrent la capacité à les tolérer, la cohésion et la solidité du groupe
- Le groupe finit par périr : dissolution du groupe à cause d'un contexte défavorable

- **La mort du groupe :**

- Désaffection des membres
- Repli et distance au groupe
- Absences (motifs futiles, mensonges)
- Critiques, contestations
- Manque d'enthousiasme et d'initiative
- Négligence et laisser aller
- Résistance au changement
- Paralysie de la vie du groupe
- Fin du groupe

### Le petit groupe (< 10 personnes):

- Il contient **moins de 10 personnes** (souvent 7 personnes) avec une **appartenance solidaire**

- **Petit groupe = groupe restreint = groupe primaire**

- Les membres sont en situation de **face à face**
- La **tache commune** se fait dans des interactions entre chacun des autres participants et avec le groupe lui même
- L'enjeu est la formation d'une petite communauté d'un **lien communautaire** (une communauté : petite famille qui décide de faire des choses plus compliquées **à différencier** d'un collectif : rassemblement de personnes qui n'ont pratiquement rien à voir)

## II) La dynamique de groupe

Il y a 2 personnes qui président l'étude des petits groupes et **leur dynamique:**

- **Auguste Comte** : il élabore des éléments précieux relatifs à l'**organisation** des groupes humains au niveau politique et des mentalités
- **Kurt Lewin** : étudie les très très petits groupes faisant naître la **microsociologie** : on parle de **sous cultures**, incidence au niveau social, politique, industriel, militaire.

## A) Les sources de la dynamique de groupe

<p><b><u>La psychothérapie de groupe (18ème siècle)</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Jeu de rôle</b> pour les malades / « a-lienus » : animations théâtrales et pièce de théâtre</li> <li>- Eléments de <b>réadaptation sociale</b> pour reformer les malades à la vie sociale</li> </ul>
<p><b><u>La sociométrie de Moreno</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Le psychodrame</b> : les personnes racontent leur histoire, jouent et partagent des idées ensemble</li> <li>- La personne joue un ensemble de <b>rôles sociaux</b></li> </ul>
<p><b><u>L'enquête de l'usine électrique de Chicago</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour le <b>travail</b> : il faut une <b>hiérarchie de responsabilité</b></li> <li>- Pour la <b>vie quotidienne</b> et pour le rendement : il faut soutenir leur bien-être qui passe par des <b>relations informelles</b></li> <li>- Le groupe engendre une <b>organisation</b></li> </ul>
<p><b><u>Le centre de recherche de Kurt Lewin</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La réunion de plusieurs personnes produit le <b>champ de signification</b></li> <li>- Le <b>champ psychologique</b> correspond a des significations, des éléments qui ont un sens</li> <li>- Ce sens est porté par une dynamique : <b>T-Group ou Training Group</b> qui a une importance nette au niveau de la pédagogie</li> </ul>

## B) Organisation du groupe

### **Double détermination qui garantit sa survie ++ :**

#### **1. Le système externe :**

Des éléments **externes** (l'environnement social, économique) font pression sur le groupe : la **pression est génératrice à la création** du groupe mais peut devenir **perturbatrice** sous l'influence de contraintes externes trop fortes ou nocives

#### **2. Le système interne : relations inter-individuelles et vie intime du groupe.**

Il s'articule autour de la notion de **rôle**, avec l'aptitude au jeu de rôle, au changement de rôle, et a la détermination de rôle.

- **Le jeu de rôle** : l'adoption de comportements aménagés par rapport aux attentes souvent excessives des autres membres
- **Le changement de rôle** : témoigne l'investissement personnel dans la détermination du rôle. Le changement demande une certaine plasticité.

### III) L'expérience du groupe est un fondement identitaire essentiel

- L'expérience du groupe est importante et va renouer avec **l'identité humaine**
- L'identité va se constituer à partir du groupe familial, du milieu social, de la culture :
  - ce n'est **pas une structure figée**
  - c'est en **synthèse permanente**, éternellement imparfaite et en recherche de stabilité
- L'identité résulte d'un **mouvement continu** entre le processus d'identification aux rôles sociaux (afin de répondre aux attentes des autres) et la résolution de chaque identification (nécessaire aux changements de rôle) supposant la capacité de supporter l'absence d'identité.
- La dynamique de groupe est une **tension interne** entre « **personne** » (vous-même) et rôles sociaux (**ce qu'on attend de vous**), participant à la gestion du rôle, à l'épanouissement de la personne, afin de construire son identité



#### A) Double composante du soi : personne et rôle

- Il y a des **attentes multiples et sollicitantes** pour les rôles que l'on doit assumer et qui créent une tension : elle s'exprime pas une distance vis-à-vis des attentes des autres
- La réponse normative à ces attentes nécessite la réalisation des normes sociales qui sont souvent :
  - **Contradictaires**
  - **Irréalisables**
  - **Inconsistants**

D'où une **solution moyenne** ou « **norme fantôme** » décrite par Goffman (qui n'est pas la réponse idéale attendue par l'autre)

L'exercice des valeurs identitaires oeuvre :

- **À la connaissance de soi**
- **À la connaissance de l'autre**
- **À l'interprétation de la dynamique de groupe**

#### *L'hypernormie dépressive : une position extrême*

**L'hypernormie dépressive** : lorsque l'adoption des rôles devient extrêmement complexe avec un **excessive conformité aux normes sociales** et un **accomplissement excessif des tâches**.

- La **sujétion structurelle** à la conformité :
  - Garantit le maintien des **valeurs du groupe**
  - **Frein** à l'innovation et à la prise de risque
  - Est une **fragilité menacée** par la dynamique des situations

D'où l'importance de la créativité humaine

## B) Le principe du T-Group de Kurt Lewin : 1946

- **Réflexion commune de 7 à 8 personnes** (petit groupe) sur des données concernant leur propre **comportements et ses effets** : on leur pose un problème et on assiste à un développement d'idées concernant l'approche de ce problème
- En reprenant avec eux ce qui vient de se passer, sur les comportements, les conséquences sur la dynamique des échanges, on produit une **connaissance** plus puissante complétant significativement leur formation :

### Les bénéfices sont :

- Une **meilleure connaissance de soi**
- Une **ouverture aux autres**
- Une **participation très active à la vie du groupe**

Mais il faut être assez **libre dans les échanges**

On aboutit à la **capacité à faire le bilan, la synthèse du travail.**



### **Les consignes du T-Group :**

- Concentration sur l'ici et maintenant
- Engager une réflexion sur l'expérience actuelle
- En faire le départ de la conceptualisation, de la routine
- Se confronter à l'image que se font les autres de nous
- Se décaler par rapport aux objets habituels
- Découvrir la nécessité du feed-back : la puissance du retour

## C) Le processus de changement

Les valeurs de la dynamique de groupe (connaissance, liberté, démocratie) tiennent dans un **processus de changement personnel et social** avec :

- Une **prise de conscience du rôle et de la responsabilité**
- Un **changement d'attitude** nécessaire pour une meilleure collaboration
- Un **savoir-faire relationnel** : on est moins embarrassé d'être confronté à 6-7 personnes, donc on assiste à un accroissement des capacités à communiquer.

## IV) La problématique des conflits de groupe

### • Le conflit est fondateur :

La **violence est sacrée**, elle est fondatrice (R.Girard) :

- L'indifférenciation violente est fondatrice de l'ordre culturel
- La paix et la fécondité reposent sur les différences culturelles
- La perte des différences entraîne la rivalité démente, la lutte à outrance



• **L'institution est proposée comme méthode par Girard :**

Les seuls moyens de vaincre le conflit et la violence sont :

- **Le rite** : encadre les procédures professionnelles, restaure les individualités / les différences, a une valeur pacifiante
- **Le mythe** : récit ou histoire qui est un lieu parfait pour la colère, seule moyen de survie culturelle, fabrique la différence

• **Les conflits de groupe :**

Conflits :

- Lutte
- Combat
- Opposition des contraires

Les motifs de conflits de groupe concernent :

- L'organisation : autorité, hiérarchie, statuts
- Les fonctions : objectifs, moyens, stratégies
- Les rôles : devoirs, droits, attentes et normes

**Sources de conflits :**

1. Appartenance au groupe : confrontation à l'autre et affirmation de soi
2. Position subjective face au groupe
3. Communication
4. Lutte pour le leadership

## **A) Problématique de l'appartenance au groupe**

### **Confrontation à l'autre / crainte du jugement de l'autre :**

- En appartenant au groupe et en participant à l'oeuvre commune : on attend à être accueillis / compris et en sécurité
- Le problème c'est l'autre :
  - **Peur du regard** de l'autre et du jugement : besoin d'être accepté
  - Malaise, soumission
  - On va réagir en se mettant en **conformité** aux attentes, on va **abandonner sa créativité** personnelle, on use de la séduction, et si cela ne fonctionne pas: dépression

### **Affirmation de soi - authenticité :**

- Des personnes sont plus **sensibles au niveau social** (timidité...) avec des attitudes de retrait, compensation
- Il y a un problème de **loyauté affective** avec une confrontation aux différentes influences aboutissant :
  - soit à la **dépendance**
  - Soit à la **jalousie**
- Problème d'**individualisme** : problème avec l'âge (plus on avance plus on veut être reconnu : contestation identitaire forte) : d'où la promotion la communauté pour lutter contre

- Problème de **compétition sociale** qui peut dégénérer d'où le besoin de la **collaboration solidaire** qui gère la compétition sociale : il faut veiller à la participation et à la motivation du groupe

### Position subjective face au groupe avec plusieurs difficultés :

- **Afficher** dans le groupe un tas d'idées, désir de se valoriser, impressionner, dominer, compenser son infériorité, allons jusqu'à diviser en valorisant certains membres ou en acceptant les opportunités
- Les **comportements gênants** (les bruyants, les bavards, égoïstes...)
- Les **opinions contraires** généralement un motivation affective (jalousie...)
- Les **relations entre les personnes**: affinités/hostilités, sympathie/antipathie, confiance/méfiance, adhésion/rejet

## B) La communication

- **But**: Etre en relation, mettre en commun sur la base d'un code, sur un système de transmission
- **Circulation en réseau**, cette communication élabore des éléments structurels, même au niveau des soins

### Attention aux anomalies du message : ++

- Distorsions (coloration)
- Lacunes (oubli, censure)
- Manque de clarté (ambiguïté, incompréhension)

### Perturbation de la transmission : ++

- Codage (langue de bois)
- Difficulté d'expression (peur des autres)

## C) Conflit de leadership

- Le **combat de leadership est inévitable**, le **groupe produit une structure d'autorité**.
- Convoitise du prestige de la **responsabilité**
- Il y a un besoin d'**auto-organisation**, un besoin de cohésion et d'arriver à une identité

### Fonctions de chef :

- **Informative** (organisation) : motivation du groupe
- **Normative** (idéologie, valeurs) : initiatives structurantes
- **Evaluative** (cohésion) : considération des participants

### Objectif du chef :

- Un **groupe soudé**
- Une **diversité** des activités
- Un **bon climat émotionnel**
- Une **satisfaction des membres**
- Des **performances élevées et stables**, même en l'absence du leader

## D) Fonctionnement optimal du petit groupe

Un petit groupe qui fonctionne bien a bien compris la cible, dispose de bonnes relations interpersonnelles, sait s'organiser dans le processus du travail.

- **Cible commune** : tâche claire, comprise, partagées, valorisée de tous : participation, volonté de dissiper les obstacles : **énergie de production ++**
- **Relations interpersonnelles** : harmonieuse et franche, solidaire, basées sur la confiance et le respect, gestion de la frustration et de la communication : **énergie de solidarité ++**
- **Organisation du processus** : respecter les horaires le droit de parole, le temps de parole, définition claire des rôles, des tâches, du planning. Il faut savoir aussi faire l'évaluation de ce qu'il s'est passé pour la soudure du groupe.

! FIN !

*Bon courage pour ce cours un peu compliqué !*

*Et spéciale dédicace aux meilleurs : Lucas +++, Quentin, Valentin, et Arthur*