

# Apports autour de la dynamique des groupes

## LE GROUPE

2 pers = entretien

3 pers = un petit groupe

De 3 à 5 personnes : petits groupes activités spontanées pas très structurées

6 à 13 personnes : groupes restreints bien adaptés pour la dynamique de groupes

14 à 24 personnes : groupes étendus plus difficile à conduire en raison de leur tendance à la subdivision

25 à 50 personnes : groupes larges

50 pers et + : assemblées : impossibilité de mettre une réelle dynamique de groupes en place

Un groupe : c'est des individus, des expériences, des savoirs, des différences, une structure, une dynamique, des relations, des communications.

Les individus sont centrés sur une tâche, un objectif commun ou individuel identiques.

Ils ont un sentiment d'appartenance au groupe.

## Les étapes de vie d'un groupe

### 1) Naissance d'un groupe

Groupe nominal, peu d'infos, niveau formel

### 2) Stade fusionnel

+ ou – prononcé

Evite les problèmes

### 3) Stade conflictuel

Influences, leader, expert, stade le plus important

### 4) Stade de maturité du groupe

Reconnaissance d'appartenance au groupe

### 5) Mort du groupe

## Qu'appelons nous groupe ?

L'utilisation du concept de groupe vaut pour désigner un ensemble de personnes, mais à la condition qu'un certains nombres de critères soient respectées :

- L'établissement de relations interpersonnelles habituellement de face à face ; chaque membre du groupe prend conscience des autres avec lesquels il communique.
- La poursuite d'un but commun : l'intérêt personnel de chacun devient l'intérêt commun du d'un groupe
- L'existence d'influences réciproques, d'interdépendances entre les différents membres du groupe
- La mise en place d'une organisation : distribution des rôles et statuts de chacun ; la création des valeurs et normes du groupe

Pour Anzieu et Martin « il serait souhaitable de réserver l'usage scientifique du vocable *groupe* à des ensembles de personnes réunies qui peuvent et veulent se réunir.

Les clés de fonctionnement d'un groupe

- Les différents types de groupes (cf tableau Didier Anzieu)
- L'origine du groupe

### **La carte d'identité du groupe**

<b>Quel est l'origine du groupe ?</b>	Soumise à une décision extérieure. Les individus n'ont pas choisis de former un groupe ensemble.	Choisie par les membres du groupe
<b>Quel est sa durée de vie ?</b>	Prédéterminée. Un séminaire de formation, par exemple deux semaines à l'issue desquelles le groupe disparaît.	Non fixée à l'avance. Le groupe cesse d'exister quand l'objectif est atteint ou encore le groupe est permanent.
<b>Quel est l'objectif du groupe ?</b>	Flou. L'activité du groupe est plutôt centré sur la relation et le maintien de la cohésion.	Clairement défini. L'activité du groupe est plutôt centrée sur la tâche à accomplir.
<b>Quel est le degré d'autonomie du groupe ?</b>	Le groupe est soumis à un contrôle extérieur.	Le groupe est totalement autonome
<b>Quelle est la taille du groupe ?</b>	Supérieure à 15 personnes	Inférieure à 15 personnes
<b>Les membres du groupe...</b>	Ne sont pas libres de sortir ou d'entrer du groupe	Peuvent choisir librement de quitter le groupe
<b>Les individus....</b>	Sont totalement différents	Ont un vécu commun.

Adapté par CARRE Christophe à partir de l'ouvrage de BOUVARD C et BUISSON M, gérer et animer un groupe, éditions d'Organisations, Paris, 1988

## Les conduites collectives du groupe

La cohésion du groupe (L'ensemble des forces positives et négatives qui maintiennent associés les membres du groupe) peut être renforcée ou mise en danger par différentes conduites collectives.

### **L'inertie**

Le groupe oppose de façon presque systématique des résistances au changement. Il se cantonne dans ses modèles traditionnels et toute évolution est vécue comme un danger, une remise en cause de l'identité collective

### **L'agressivité**

Le groupe manifeste de la méfiance vis-à-vis de l'extérieur et en particulier des groupes qui lui sont proches. S'il se sent menacé ou si la cohésion est faible, il devient violent agressif.

### **Le conformisme**

Les normes et les valeurs adoptées par le groupe peuvent conduire à une uniformisation des comportements et des façons de penser, chacun se ralliant à la loi du plus grand nombre.

### **Le déviationnisme**

Un ou des membres remettent en cause les normes, les valeurs et/ou les modes de fonctionnement du groupe. Les mobiles sont variables : refus du conformisme, volonté de prendre le pouvoir, nécessité d'adapter le groupe à un environnement en constante mutation, etc...

## **Cinq sources de pouvoir dans la conduite d'un groupe**

<b>Nature</b>	<b>Type</b>	<b>Actions</b>	<b>Leviers</b>
<b>Pouvoirs de positions</b>	Pouvoir de coercition	Menacer - sanctionner	Peur
	Pouvoir de récompense	Dispenser des compensations, des avantages, des faveurs	Plaisir
	Pouvoir légitime	Actions déterminées par un statut hiérarchique	Respect d'une légalité
<b>Pouvoirs personnels</b>	Pouvoir d'expertise	Actions déterminées par des compétences	Désir ou besoin d'informations
	Pouvoir de référence	Influencer	Identification, admiration

## Les différents type de leader ship

### Selon Eric BERND (créateur de l'analyse transactionnel)

#### 4 grands différents types

##### L'Evhémère

Le fondateur du mouvement, de l'institution, de l'entreprise (Le 1<sup>er</sup> leader de l'organisation dans l'histoire)

##### Le leader formel

Celui qui est en titre actuellement, qui pouvoir hiérarchique, qui exerce des responsabilités, qui détient l'autorité

##### Le leader technique (ou affectif)

Celui qui réalise les orientations du leader formel, il est reconnu comme compétent. Il concrétise la fonction de l'organisation (mise en œuvre politique et de l'action). Il est porteur de la mission.

Dans une équipe, ils peuvent être plusieurs.

##### Le leader psychologique

Il n'est pas repéré dans l'organigramme comme tel. C'est la personne que l'on va voir quand quelque chose va mal.

Elle n'est pas forcément consciente de son rôle. On se tourne vers lui quand le groupe est attaqué dans ses objectifs.

Dans une équipe, il est possible qu'une seule personne, ait trois ou quatre de ces fonctions de leader.

Eric BERND dit que dans ce cas là, les organisations sont très puissantes mais fragiles.

Organisation puissante en termes de relations humaines et d'efficacité.

Ces quatre formes de leader peuvent également souvent être partagées.

Chacune des fonctions de leader doivent être représentées.

En règle générale, l'absence de leadership met dans l'inconfort, met les personnes individuellement face à une décision de leur choix.

Le bon style de leadership est celui qui est adapté à la situation

## Les valeurs et les croyances

### Les valeurs

Qu'est ce qu'une valeur

« C'est quelque chose qui est considéré comme précieux, important pour nous, et correspondant à nos désirs profonds, pourquoi nous sommes prêts à nous mobiliser pour le réaliser (réflexion échange, action). C'est ce qui vaut vraiment que l'on vive, travaille et souffre »

C'est au nom de nos valeurs que nous prenons la plupart du temps nos principales décisions.

Elles peuvent être de précieux alliées car elles nous mettent en harmonie et en paix avec notre conscience. Elles peuvent aussi du point de vue de certains nous amener à prendre des décisions dangereuses pour les institutions.

Ex de responsables militants associatifs qui ont du mal à procéder à des licenciements lors de situation financière difficile de leur association.

En tant que salarié partagé les valeurs de son institution ne signifient forcément pour autant être militant de l'institution dans laquelle on exerce une activité salariée.

Est-ce d'ailleurs souhaitable de mélanger les pratiques professionnelles et le militantisme volontaire ?

Exiger du salarié qu'il soit également militant rajoute de l'opacité et ce flou entretient l'ambiguïté de la relation employeur-salarié, jusqu'à parfois, pour certains salariés exerçant des fonctions de direction, arriver à confondre les rôles et les pouvoirs.

Ils s'accaparent le pouvoir politique et technique au détriment de ceux qui doivent assumer la vraie représentativité de l'institution et décider de la politique à conduire. Cette situation affaiblit le fonctionnement démocratique associatif.

### Les croyances

Il s'agit de croyance au sens large et pas uniquement religieuses. Nos valeurs induisent parfois no croyances, ce qui est le cas pour les religions mais aussi pour les faits de société. La croyance est une philosophie de pensée qui permet de forger ses normes en vérité ou de démontrer l'existence de choses sans prouver scientifiquement si elles sont justes.

Exemples devant les violences, incendies de voitures commises par des jeunes dans des quartiers. Ces agressions peuvent susciter des réactions différentes selon les valeurs.

**Il y a des personnes qui prêchent des valeurs d'ordre moral et de justice.** Elles sont bouleversées par ces événements dramatiques. Choquées et en colère, elles croient que c'est « une politique faite d'ordre, de justice et de sécurité qui remettrait la jeunesse dans le droit chemin.

Elles revendiquent l'autorité, le renforcement de la répression et l'augmentation des forces de l'ordre.

## **Il y a des personnes qui prônent des valeurs de tolérance.**

Elles condamnent ces agissements, mais leurs valeurs les incitent d'abord à se questionner sur le pourquoi de ces violences et la situation de désespoir de ces jeunes. Sans aveuglement, elles décideront ensuite des actions à entreprendre pour que ces actes délictueux ne se reproduisent plus. Elles croient que la société et son lot de misère économique et sociale sont la cause de ces agissements. La répression n'est pas la solution radicale au problème de l'expression du mal être. Seul le partage des biens et du travail permettra de gagner la paix sociale.

## **Les pouvoirs**

Selon Crozier (sociologue)

### **Deux façons d'assurer le pouvoir**

#### **L'autorité**

C'est le groupe qui donne l'autorité et la reconnaît



La philosophie

Les gens sont capables

#### **La domination**

Comportement de lutte



Philosophie

Moi et les autres, je suis fort les autres à voir...

Je suis faible, les autres sont forts