

Comment fonctionne un groupe ?

*Pince-mi et Pince-moi
sont dans un bateau...*

La langue française nous montre à quel point nous percevons le groupe comme la fusion des individus en une unité supérieure : nous disons la famille, la classe... pourtant, chaque être est différent des autres. Alors, pourquoi le groupe peut-il être perçu comme un tout ? Peut-on dire qu'il y a un comportement de groupe ? Le système éducatif fait la part belle au groupe. Savoir comment il fonctionne permet de tirer pleinement profit de cette situation.

QU'EST-CE QU'UN GROUPE ?

Les langues anciennes ne disposaient pas d'un mot pour désigner les ensembles de personnes hors du cercle de famille. Les hommes pensaient selon l'opposition individu/société même si, dans leur vie quotidienne, ils faisaient l'expérience de la solidarité des amis et de l'association au travail. Le terme français « groupe », emprunté à l'italien « *gruppo* », est apparu au XVII^e siècle, mais ce n'est que vers le milieu du XVIII^e siècle qu'il a désigné une réunion de personnes. Étymologiquement proche du mot « nœud », il véhicule l'idée dominante de cercle, de table ronde, d'égalité des membres qui nouent des relations.

L'influence du nombre et des relations interpersonnelles

Nous nous sentons plus ou moins proches des autres membres du groupe selon leur nombre et la faculté que nous avons de tisser des liens avec eux. Le groupe commence à partir de quatre personnes,

chiffre à partir duquel le nombre de relations possibles entre les individus dépasse le nombre de membres. Dès lors, il a une influence sur l'individu.

Les types de groupes

Types de groupes	Influence sur l'individu	Dans l'Éducation nationale
La foule	Rassemblement spontané, propagation rapide des émotions, accès de violence possibles	Manifestations d'étudiants, de lycéens, de profs mécontents
La bande	Réunion fusionnelle d'individus, mimétisme évident, recherche de soutien et de sécurité	Copains, sous-groupe dans une classe...
Le groupement	Recherche d'efficacité grâce au nombre ou à la division du travail	Associations de type loi de 1901, syndicats d'enseignants, fédérations de parents d'élèves...
Le groupe restreint	Moins de 50 personnes, relations interpersonnelles riches	Équipes pédagogiques, équipes disciplinaires, classes...
L'organisation	Groupe très hiérarchisé, procédures et règlements stricts, rapports formels, impersonnels	Ministère de l'Éducation nationale, établissement d'enseignement...

Groupe restreint et identité individuelle

Le groupe est formateur dans tous les domaines de la vie psychique : c'est là que le jeune acquiert la conscience de soi et de sa singularité sociale, mais aussi qu'il intègre les normes et les valeurs de son milieu. Au terme de son apprentissage social, se constitue pour lui un « groupe de référence », c'est-à-dire une image du groupe idéal dans lequel il aimerait vivre.

L'agressivité naît souvent d'une frustration ou de la sensation d'être exclu. De même, l'impuissance et la sensation de dépendance sont souvent causes de haine envieuse. Se sentir mal dans un groupe, quel qu'il soit, peut entraîner des actes délictueux (► fiche 8).

BON À SAVOIR

La personnalité de l'adolescent est dans une phase de construction. Il doit rencontrer la loi du groupe pour faire obstacle à son agressivité ou sa volonté de domination. Il doit aussi pouvoir se mesurer aux autres, se décentrer : il est essentiel qu'un jeune puisse s'identifier à d'autres jeunes, se comparer et comparer les attitudes qu'il observe avec ce qu'il voudrait devenir. Plus il aura ces occasions, plus elles présenteront de différences avec son milieu d'origine, plus sa véritable personnalité pourra se construire (► fiche 16).

À tout âge, y compris pour l'adulte, l'appartenance à un groupe met en jeu des forces ambivalentes : d'un côté, le groupe est perçu comme sécurisant, de l'autre, il réactive l'angoisse d'abandon : le simple fait d'être l'objet de regards entraîne une crainte plus ou moins forte d'être jugé, une timidité à prendre la parole... Cela conduit à rechercher des liens avec des partenaires, notamment avec son voisin...

L'identité individuelle a donc besoin du groupe pour se forger, mais elle y est parfois mise à rude épreuve.

LES PHÉNOMÈNES DE GROUPE

Quel que soit le type de groupe – mais particulièrement lorsqu'il se constitue de lui-même – des phénomènes communs sont invariablement constatés. Il s'agit de :

- l'émergence d'un leader (► fiche 2) ;
- l'identification des membres les uns aux autres. Après quelques réunions, les participants ont adopté des attitudes et des comportements communs (► fiche 3) ;
- l'adhésion inconsciente à des stéréotypes : le groupe utilise alors un « nous » communautaire assorti de narcissisme collectif.

De ces invariants caractéristiques du groupe peuvent découler d'autres phénomènes, que vous pourrez facilement induire si nécessaire ou contre lesquels vous devrez lutter, selon vos intentions.

Sécurité et agressivité

Le groupe est protection, soutien, consolation... Très vite, le groupe empêche les intrusions et retourne des sentiments négatifs très forts contre tout ce qui est extérieur. De la relation privilégiée avec quelques-uns naissent la suspicion et l'hostilité envers tout ce qui est autre. Le groupe, qui se vit comme une bulle étrangère au monde où l'échange est bonheur, devient extrêmement agressif avec les individus extérieurs ou avec les autres groupes.

“ Dans notre discipline, nous faisons face au quotidien à l'agressivité et à l'esprit de compétition des jeunes. Il s'agit même du principal moteur qui permet à une équipe de se souder pour trouver la force de triompher d'une autre. J'ai souvent remarqué que la manière dont un groupe en perçoit un autre est pleine de préjugés négatifs. Lors d'un tournoi sportif, par exemple, les sentiments d'agressivité envers les autres équipes sont très forts, même si les équipes ont été constituées à partir d'un seul groupe de base, en l'occurrence d'une même classe... On peut même voir disparaître les liens amicaux entre deux copains que le hasard n'a pas mis dans la même équipe!

Il est très difficile de lutter contre cette agressivité, les seules solutions efficaces étant de placer les groupes qui s'opposent face à une activité qui oblige tous les individus à coopérer ou de faire varier les groupes de manière à ne pas les figer. Une fois par an, nous réunissons toutes les équipes de l'UNSS pour leur faire nettoyer ensemble les terrains de sport. À ce moment-là, des relations normales se rétablissent. »

Jean-Marie, professeur d'EPS en collège, responsable UNSS.

Organiser le groupe : la notion d'équipe

Un groupe livré à lui-même se comporte toujours de la même manière : il prend du plaisir à être ensemble et c'est tout ! Il oublie le reste du monde et adopte un comportement infantile, refusant les responsabilités.

Confronté à un problème, à moins que quelqu'un ne prenne le commandement avec fermeté, le groupe devient émotif et irrationnel :

en règle générale, il choisit la solution la moins contraignante, la moins risquée, la moins difficile, la moins coûteuse, la moins innovante... De même, il a tendance à repousser les échéances, à différer l'engagement ou la prise de décision.

Il faut donc gérer le groupe si l'on veut qu'il travaille (► fiche 17)! Pour cela, l'animateur doit assigner un rôle clair à chacun, préciser les buts du travail, les objectifs et les attentes, et surtout, fixer un délai! Bref, former une équipe de travail!

Efficacité du travail de groupe

De nombreux adolescents apprécient le travail de groupe, car la présence des autres les rassure. Vous les mettrez ainsi plus facilement au travail. Une autre raison pour laquelle travailler en groupe remporte l'adhésion des élèves est qu'ils ont l'illusion que leur travail a été plus efficace et moins rébarbatif.

Un autre problème est le travail avec les collègues... Beaucoup de profs sont en définitive très individualistes, et ne savent pas travailler en groupe. Il faudra les convaincre que – outre un gain de temps très appréciable et une division des tâches riche en découvertes – le travail en équipe apporte la satisfaction de la coopération, le soutien de l'équipe et toutes les joies des phénomènes de groupe! Même si, parfois, travailler seul est plus efficace, les apports du groupe sont toujours très positifs. Les fiches de cet ouvrage vous seront utiles pour motiver et convaincre vos collègues récalcitrants.



Savoir utiliser le fonctionnement des groupes à son avantage est le rêve de beaucoup d'entre nous! Mais il faut parfois se contenter de ne pas faire de grosses erreurs, et se souvenir qu'une humiliation publique peut être efficace à court terme, mais avoir des conséquences dévastatrices...