

Table des matières

□ <i>Carnet : F7 — Niveau Intragroupal : L'Âme Collective</i>	3
--	---

☐ Carnet : F7 — Niveau Intragroupal : L'Âme Collective

« Le groupe n'est pas la somme des individus, mais une entité vivante qui naît, respire, grandit et développe sa propre personnalité. »

☐ Informations rapides

- **Page parente** : [Carnet F7 — Interactions](#)
- **Module concerné** : [Module MDA — Accompagnement](#)
- **Sous-dimension** : Niveau Intragroupal
- **Compétences liées** : F1 (Percevoir le comportement relationnel), F4 (Clarifier les rôles), F5 (Développer des conventions d'apprentissage)

[F7](#), [intragroupal](#), [groupe](#), [cohesion](#), [normes](#), [culture groupe](#), [dynamique](#)

☐ Objectif de cette fiche

Comprendre et intégrer le **niveau intragroupal** — le groupe comme système vivant — dans ma pratique d'animation, pour **favoriser une cohésion saine, des normes constructives, et une intelligence collective** — tout en accompagnant les crises et les transitions du groupe.

☐ Résumé thématique

Le niveau intragroupal, c'est **le groupe comme entité vivante** — avec ses propres lois, dynamiques, et personnalité. Mon rôle n'est pas de contrôler le groupe, mais de **l'accompagner comme un jardinier** : observer, nourrir, réguler, et laisser émerger sa sagesse propre.

☐ La Naissance du Groupe : Du Collectif à l'Entité

☐ Les Étapes du Développement Groupal (Tuckman)

Le chemin vers la maturité collective :

- - ☐ **Forming (Création)** : Politesse, dépendance à l'animateur, recherche de règles
- - ✗ **Storming (Tension)** : Émergence des conflits, contestation, recherche de pouvoir
- - ☐ **Norming (Normalisation)** : Établissement des règles propres, développement de la cohésion
- - ☐ **Performing (Performance)** : Maturité, concentration sur la tâche, efficacité collective
- - ☐ **Adjourning (Clôture)** : Processus de séparation et intégration des apprentissages

▢ Les Fondations de l'Entité Groupale

Ce qui transforme un collectif en groupe :

- - **Sentiment d'appartenance** : « Nous » vs « Eux »
 - - **Objectif commun** partagé et incarné
 - - **Histoire commune** en train de s'écrire
 - - **Rituels collectifs** qui scellent l'identité
-

▢ La Cohésion : La Force Centripète du Groupe

▢ Les Facteurs de Cohésion

Ce qui soude le groupe :

- - **Interdépendance** face à un défi commun
 - - **Similarités perçues** (valeurs, compétences, objectifs)
 - - **Contact fréquent** et qualité des interactions
 - - **Success shared** (succès partagés) et célébrations communes
 - - **Adversité externe** qui renforce la solidarité
-

⚠ Les Dérives Possibles

Quand la cohésion devient problématique :

- - **Pensée groupale** (Groupthink) : uniformisation au détriment de l'esprit critique
 - - **Conformité excessive** : peur de déranger l'harmonie
 - - **Exclusion des dissidents** : rejet de ceux qui pensent différemment
 - - **Clôture sur soi** : repli du groupe sur lui-même
-

▢ Normes et Culture : L'ADN Invisible du Groupe

▢ Les Normes Émergentes

Règles non-écrites qui gouvernent le groupe :

- - **Normes de participation** : qui parle, quand, comment ?
- - **Normes émotionnelles** : quelles émotions sont acceptables ?
- - **Normes de travail** : niveau d'exigence collectif
- - **Normes relationnelles** : niveau d'intimité autorisé

□ La Culture de Groupe

Personnalité unique de chaque collectif :

- - **Mythes fondateurs** : anecdotes qui deviennent légendes
- - **Rituels spécifiques** : habitudes qui se créent spontanément
- - **Langage commun** : mots, expressions, codes partagés
- - **Valeurs incarnées** : ce qui est vraiment important pour le groupe

□ Intelligence Collective vs Dynamiques de Groupe

□ Conditions de l'Intelligence Collective

Quand $1+1 = 3$:

- - **Diversité des profils** et des perspectives
- - **Égalité de parole** et écoute active
- - **Cadre sécurisant** pour l'expression des idées
- - **Méta-communication** sur le processus
- - **Leadership distribué** selon les compétences

□ Dynamiques Dysfonctionnelles

Ce qui entrave la sagesse collective :

- - **Effet de polarisation** : amplification des positions initiales
- - **Paresse sociale** (Social loafing) : moindre effort individuel
- - **Domination des extravertis** : parole captée par quelques-uns
- - **Soumission à l'autorité** : inhibition face aux « experts »

□ Rôle de l'Animateur : Jardinier de l'Écosystème Groupal

□ Favoriser une Cohésion Saine

Interventions proactives :

- - **Créer des succès précoces** pour bâtir la confiance collective
- - **Mettre en lumière les complémentarités**
- - **Instaurer des rituels de reconnaissance mutuelle**

- - **Célébrer les différences** comme richesses

—

⚖ Réguler les Normes

Observation et intervention subtile :

- - **Rendre visibles les normes implicites**
- - **Négocier les règles de vie collectivement**
- - **Intervenir sur les normes dysfonctionnelles**
- - **Valoriser les comportements souhaités**

—

☐ Accompagner les Crises

Quand le groupe traverse des turbulences :

- - **Légitimer le conflit** comme étape nécessaire
- - **Faciliter l'expression des tensions**
- - **Recadrer sur l'objectif commun**
- - **Proposer des processus de médiation**

—

☐ Indicateurs de Santé du Groupe

☐ Signes d'un Groupe Fonctionnel

- - **Participation équilibrée** : tous ont leur place
- - **Désaccords constructifs** : les conflits sont productifs
- - **Entraide spontanée** : solidarité naturelle
- - **Auto-régulation** : le groupe se gère seul
- - **Créativité collective** : innovation partagée

—

☐ Signes d'Alerte

- - **Sous-groupes fermés** : clivages durables
- - **Non-dits persistants** : tensions non résolues
- - **Dépendance à l'animateur** : immaturité collective
- - **Évitement du conflit** : harmonie artificielle
- - **Démotivation générale** : perte de sens

□ Observations de Terrain

□ Patterns Intragroupaux Rencontrés

Dynamique	Manifestations	Intervention
Leadership émergent	Prise d'initiative naturelle d'un participant	Reconnaissance et canalisation de cette énergie
Boucs émissaires	Un membre cristallise les tensions du groupe	Protection et réintégration, travail sur les causes
Effet miroir	Le groupe reflète les tensions de l'institution	Mise en lumière et métacommunication

La sociométrie

Jacob Lévy Moreno (1889-1974) est un médecin psychiatre, pionnier de la psychothérapie de groupe, du psychodrame et, surtout, le fondateur de la sociométrie.

Définition de la sociométrie : Science qu'il a créée pour mesurer les relations interpersonnelles au sein d'un groupe. Elle vise à cartographier les attractions, les répulsions et les indifférences entre les membres (les "télé") à l'aide de questions précises ("Avec qui aimerais-tu travailler ?" etc.). Cette cartographie produit un sociogramme.

Objectif : Moreno voyait dans la sociométrie un outil non seulement diagnostique, mais aussi thérapeutique et social, capable de réorganiser les groupes pour améliorer leur fonctionnement et le bien-être des individus (concept de "cohésion sociale").

Les « diagrammes d'interaction » (Bales) :

Origine Moreno : Dans ses premières études de groupes (dès les années 1920-1930), Moreno observait et notait les flux de communication et d'interaction entre les membres.

Reprise et systématisation par Bales : Robert Freed Bales (1916-2004) a développé dans les années 1950 un système d'observation systématique et une méthode de codage célèbre, l'Interaction Process Analysis (IPA). Cette méthode permet de catégoriser chaque acte de parole (pose une question, montre un désaccord, etc.) et de produire un "diagramme" ou un profil des interactions du groupe. Bales a donc repris l'idée de cartographier les interactions et l'a dotée d'une grille quantitative rigoureuse.

Le premier « diagramme de position » (Kurt Lewin) :

Origine Moreno : Moreno a créé le sociogramme, qui est essentiellement un diagramme de positions sociales. Il place les individus (symbolisés par des points ou des cercles) dans l'espace en fonction de leurs affinités mesurées, reliant par des flèches ceux qui se choisissent ou se rejettent.

Adoption par Kurt Lewin : Kurt Lewin (1890-1947), fondateur de la psychologie sociale moderne et

de la dynamique des groupes, a intégré cette représentation spatiale dans son propre travail. Sa fameuse théorie du champ (ou “topologie psychologique”) représente les forces psychologiques et sociales dans un espace diagrammatique. En 1936, il publie *Principles of Topological Psychology*, où il formalise l'utilisation de ce type de schémas pour représenter la position de l'individu dans son environnement psychosocial. Il a ainsi adopté et théorisé l'intuition graphique de Moreno.

▢ Mes Apprentissages Clés

- - **Chaque groupe développe sa personnalité en 48h maximum**
- - **Les normes se cristallisent très tôt et sont difficiles à modifier**
- - **La crise (storming) est un passage obligé vers la maturité**
- - **L'animateur doit savoir se faire discret quand le groupe fonctionne**

▢ Pistes de Développement

À expérimenter :

- - [] Techniques de co-développement pour renforcer l'intelligence collective
- - [] Outils de métacommunication sur la dynamique de groupe
- - [] Protocoles d'auto-évaluation collective

À approfondir :

- - Sociocratie et gouvernance partagée
- - Psychologie des foules et dynamique des grands groupes
- - Résilience collective et gestion des crises

▢ Sources

- Bales, R. F. (1950). *Interaction Process Analysis: A Method for the Study of Small Groups*. Addison-Wesley.
- Lewin, K. (1936). *Principles of Topological Psychology* (F. Heider & G. M. Heider, Trad.). McGraw-Hill.
- Moreno, J. L. (1934). *Who Shall Survive? A New Approach to the Problem of Human Interrelations*. Nervous and Mental Disease Publishing Co.

▢ Navigation

- ← Retour à la [Page principale F7 — Interactions](#)
- → Retour à la [Page du Module MDA](#)

[carnet](#), [F7](#), [intragroupal](#), [cohesion](#), [normes](#), [culture groupe](#), [dynamique](#)

Page mise à jour le {{date | Auteur : [Eugénie Decré] | Version : 1.0}}

From:

<https://wiki.eugeniedecre.com/> - **Formation en Conscience**

Permanent link:

https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:f7_interactions:f7_intragroupal&rev=1765110700

Last update: **2025/12/07 13:31**

