

La dynamique des groupes

par Pierre FERRAN

Il est possible d'analyser et d'élucider les problèmes relationnels qui s'établissent au sein de tous les groupes. Le livre de Bany et Johnson nous révèle l'importance de ces phénomènes; il nous apprend comment on parvient à les maîtriser et pourquoi leur connaissance est indispensable à tous ceux qui enseignent.

L'éducation, à notre époque où tout est devenu si complexe et où tout change si vite, a moins pour but d'instruire que de former. La formation importe désormais plus que le gavage intellectuel. Cela implique que tous ceux qui, à quelque niveau que ce soit, sont responsables d'un enseignement doivent non seulement mettre l'accent sur la formation fondamentale plus que sur la stricte application, mais encore s'avérer capables de faire naître et de développer certaines qualités indispensables à l'homme moderne, qui sont, ainsi que l'a précisé Gaston Berger dans « *l'Homme moderne et son éducation* » (1), le calme, l'imagination, le courage et l'esprit d'équipe. Michel Cornaton écrit de son côté dans « *Groupes et Société* » (2) :

« Nous sommes dans un monde où notre place n'est plus réservée, où notre destin est sans cesse remis en question. Plus rien n'est garanti. L'incertitude est partout et la reconversion devient de plus en plus fréquente. Il faut du courage pour se reconverter, comme il en faut pour contester une société telle que la nôtre. Dans un monde à la recherche de son unité, nous ne pouvons plus nous contenter de notre petit confort intellectuel et spirituel, la tranquillité n'est pas pour nous. L'homme

(1) Presses Universitaires de France.

(2) Éditions Privat.

moderne aura encore un très grand sens de l'humain, qui est plus que jamais nécessaire dans un monde fasciné par la technique, où le progrès technique a tendance à se développer de manière autonome en dehors de tout humanisme. Une dernière qualité à souligner est le sens de l'équipe. Ce qui signifie que dès le plus jeune âge l'enfant doit apprendre à travailler en groupe, alors que notre système d'enseignement continue à opposer les élèves les uns aux autres ».

A une éducation traditionnelle autoritaire et dogmatique, formant les individus à la passivité, à la dépendance et au travail solitaire, s'est peu à peu substitué un système éducatif plus libéral, plus démocratique, plus coopératif, plus soucieux de la nature et des besoins de l'enfant, ayant pour ambition de former des êtres autonomes, responsables, originaux, des hommes qui ne seront ni des individus isolés, ni des sujets inconditionnels de la société. Dans ce système, les problèmes relationnels, qu'on avait trop tendance autrefois à négliger ou à éliminer, prennent leur véritable importance. Et on peut dire que c'est un des buts essentiels de la dynamique de groupe que de permettre, par l'observation et l'analyse, une élucidation des problèmes relationnels qui se manifestent au cours de tout processus éducatif. On voit tout l'intérêt que peut tirer des études poursuivies dans cette direction, depuis les premiers travaux de Kurt Lewin, l'enseignant qui doit être à même de connaître et d'assumer les aspects émotionnels du comportement des groupes de la dynamique desquels il est un élément central, afin de parvenir à une action pédagogique à la fois plus consciente, plus harmonieuse et plus efficace, car « l'aventure éducative est, d'abord, une aventure relationnelle, et c'est pourquoi une perspective relationnelle s'impose à toute science de l'éducation » (3).

Le récent ouvrage de Bany et Johnson, « *Dynamique des Groupes et Éducation* » (4) est, à cet égard, un excellent manuel d'initiation. Cette importante étude, dont la lecture reste toujours simple et claire, malgré sa rigueur scientifique, a deux ambitions complémentaires :

— La première est d'apporter un corps d'informations relatives à une perspective déterminée du processus éducatif : la dynamique des relations qui s'établissent entre enseignant et enseignés d'une part, entre les enseignés eux-mêmes d'autre part.

— La seconde, de présenter un certain nombre de techniques et de procédures propres à aider les éducateurs à mieux observer et explorer les dimensions « groupales » de l'aventure éducative, à devenir plus conscients de leurs propres attitudes relationnelles, à se sensibiliser aux attitudes et aux techniques propres à l'organisation et à la conduite des groupes de travail, à se perfectionner, enfin, dans l'élucidation des problèmes surgissant de la vie collective.

Ce livre, qui se veut un pont jeté au-dessus de « l'abîme qui sépare les théories pédagogiques et la pratique scolaire réelle », permettra effectivement à tous ceux qui ont pour mission d'enseigner de mieux prévoir et de mieux résoudre les nombreux problèmes de la vie du groupe-classe et d'être ainsi plus attentifs aux particularités de chaque élève sur le plan du comportement et du travail scolaire. Il n'est pas indifférent, en effet, qu'il y ait, ou non, dans le groupe maître-élèves la reconnaissance du fait que le maître fait réellement partie du groupe; un accord sur l'idée qu'un des buts essentiels poursuivi est la possibilité, pour chacun, d'apprendre les uns des autres.

(3) Bulletin de psychologie, n° 275, « Éléments pour une étude du groupe classe ».

(4) Éditions Dunod.

Si l'utilité d'un tel ouvrage est incontestable, si l'information qu'il apporte est précieuse, il serait naïf de croire que son étude permettra pour autant de résoudre toutes les difficultés de tous ordres qui se posent chaque jour dans la pratique éducative. D'abord, rappelons que la dynamique de groupe s'intéresse à la relation éducative dans une perspective particulière et que, comme nous en prévient Jean-Claude Filloux dans sa préface : « de même que l'approche de la classe comme groupe est une approche non exclusive d'autres approches, de même les applications qu'il est loisible d'en déduire ne devraient pas conduire à sur-valoriser telle pratique pédagogique relativement à d'autres. Pour répondre à certaines critiques, et éclairer des ambiguïtés, disons bien que si l'attention au groupe doit faire partie désormais de la formation de tout enseignant, cela ne signifie aucunement qu'il n'y ait de pédagogie que par le groupe ». Ensuite, précisons que toutes les techniques avec lesquelles cet ouvrage permet de se familiariser ne sont pas des « recettes » applicables telles quelles et au jugé. « Dans la mesure où les problèmes de groupe sont souvent profondément liés aux attitudes dans la communication, à l'acceptation ou au refus de l'autre, aux obstacles nés du rapport entre ce qui est manifeste et ce qui est latent, nul doute que leur solution demande à la fois des savoir-faire opératoires, et une certaine manière d'être, au-delà des techniques. »

On aborde ici la question d'une formation des enseignants aux relations du groupe, dans la perspective d'une sensibilisation plus clinique et plus directe à « ce qui se passe » au niveau affectif dans tout groupe de travail. Dans un article intitulé « *Formation des enseignants, dynamique de groupe et changement* » (5), Janine Filloux relate quelques expériences récentes de formation d'enseignants par la dynamique de groupes et fait le bilan des résultats. Ces expériences réunissaient au cours de stages des éducateurs désireux de réexaminer, à titre individuel, leurs relations, leurs méthodes, leurs attitudes pédagogiques. Les sessions comprenaient, « d'une part, une visée de formation psychologique personnelle en donnant aux participants l'occasion de vivre l'expérience d'un groupe en évolution et, d'autre part, une possibilité de réflexion, voire de conceptualisation sur leurs expériences de praticiens par le biais d'échanges et d'apports d'informations divers ». Ce que ces stages induisent, à travers les observations des animateurs et les réponses des participants, dépend bien sûr de l'état antérieur de chacun, de ses projets, de son désir de changer, de ses possibilités d'évolution, de son engagement préalable dans des phénomènes d'innovation. « Mais il apparaît le plus souvent qu'ils facilitent, tout au moins à courte échéance, des changements personnels dans les attitudes ou dans les actions et qu'ils ouvrent pour chacun le désir ou le besoin de poursuivre un travail de formation. »

On insistera sur le fait que cette information et cette formation, pour servir de façon pleinement bénéfique, supposent : De la part de l'initiateur (chercheur ou moniteur) qu'il ne considère pas que son rôle consiste dans un simple soutien ni dans un conseil ou une orientation inspirée : « Ses fondements reposent sur la valeur de l'éclaircissement comme source de libre évolution, et dans le rejet de tout procédé manipulateur », précise Jean Maisonneuve dans le « *Que sais-je?* » qu'il a consacré à ces problèmes (6). Elles supposent également, de la part de l'initié (enseignant ou formateur) qu'il effectue pour son propre compte la synthèse des informations recueillies de toutes parts et qu'il conduise à terme un effort personnel de réflexion et d'en-

(5) Orientation, n° 30.

(6) Presses Universitaires de France.

gagement. Il n'existe pas plus de recette pédagogique qui puisse dispenser du travail de chacun qu'il n'est de solution au problème du rôle de l'enseignement susceptible d'être trouvée ailleurs qu'en lui-même : « Ni pélican, ni télévision, ni livre, ni Socrate bien entendu, ni psycho-sociologue naturellement, alors quoi? La réponse, affirme un stagiaire, sera bien sûr en nous. »