

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	6 Les ressources humaines 6.5 Le travail en groupe	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

- Il est formel quand sa création est une volonté de l'entreprise.
Selon les entreprises, les groupes sont plus ou moins formalisés, avec des méthodes de travail, des règlements, etc.

Un groupe est un corps intermédiaire entre l'individu et l'organisation, l'entreprise dans le cadre de cet ouvrage. Il est le premier degré d'organisation.

6.5.2.1 Les universaux du fonctionnement du groupe

M

Quel que soit l'âge, le sexe, la culture ou l'éducation des individus, les groupes tendent vers trois dérives mettant en danger les individus ou le groupe lui-même :

- **Le normalisme.**
Un individu rejoignant un groupe adopte le comportement du groupe et le conserve même quand il le quitte. Ceci est la polarisation en psychologie.
Ainsi, une norme ou un comportement une fois installé est très dure à éliminer. C'est la raison pour laquelle il faut intervenir très tôt dès qu'un comportement ou norme s'installe et qu'il est contraire aux intérêts de l'entreprise.
- **Le conformisme.**
Le conformisme est l'effet d'annihilation du jugement de l'individu par le groupe.
L'individu prend le parti du groupe même si ce parti est a priori contraire au point de vue de l'individu.
Ainsi, un individu applique une norme ou exécute une action qui va à l'encontre du bon sens parce que « tout le monde agit ainsi ».
- **La soumission à l'autorité.**
Comme les expériences de **Stanley MILGRAM** le montrent, 66 % des individus obéissent aveuglément à l'autorité lorsque celle-ci est fortement représentée.
Ainsi, un individu applique un ordre qui est contraire aux intérêts de l'entreprise ou des employés.

J

En revanche, l'innovation est l'effet de changement du comportement du groupe par l'introduction de nouveaux individus ayant un autre comportement. Ainsi, le groupe assimile le comportement novateur qui lui était étranger : « c'est nouveau ».

6.5.2.2 Le travail en groupe

J
J

Selon **Kurt LEWIN**, le travail en groupe est positif pour l'individu. Selon **Irving JANIS**, il devient négatif pour l'entreprise quand la résistance au changement existe, en particulier quand le groupe est animé par un leader trop directif. Les symptômes les plus courants d'une telle situation sont les suivants :

- **Le refus de communication :**
 - 1) L'autocensure.
 - 2) L'analyse non approfondie de l'information disponible.
 - 3) Le refus des informations venant à l'encontre de la norme du groupe.
 - 4) Le refus de considérer les options alternatives à celles correspondant au comportement usuel.
- **La perception décalée de la réalité :**
 - 1) L'optimisme excessif.
 - 2) L'illusion d'unanimité.
 - 3) L'illusion d'invulnérabilité.

F

En 1986, la navette spatiale **Challenger** de la **Nasa** a explosé en plein vol suite à une défaillance d'un joint torique. Quelque temps auparavant, le défaut avait mis en évidence par un