

Marc Lebraud

Conflit et médiation
dans
l'organisation
scolaire

psycho-ressources.com, 2008

Sommaire

1-Introduction	3
2-En général	4
2.1-Médiation	4
2.2-Organisation	4
2.3-Conflit	5
2.4-Leadership	6
3-En particulier	7
3.1-Conflit enseignant(s)-enfant(s)	7
3.2-Conflit enfant(s)-enfant(s)	8
3.3-L'état de nature	8
3.4-L'état de nature actualisé	11
3.5-Ne pas entrer dans le conflit	11
3.6-Victime	12
4-Conclusion	14
5-Bibliographie	15
6-Annexes	16
6.1- Pyramide de MASLOW	17
6.2- Triangle de Karpman	18
6.3- Test du dilemme des prisonniers	19
6.4- Questionnaire de Mesure d'Intensité de Sentiment de Sauvetage	20
6.5- Correction MISS	21

1-Introduction

Ma fonction de rééducateur de l'Education Nationale au sein d'un RASED (réseau d'aides spécialisées aux élèves en difficulté) m'amène à intervenir dans des cas de conflits entre enseignant et élèves, ainsi que dans des cas de conflits entre enfants.

Ma formation universitaire (maîtrise de psychologie sociale, puis DESS Master Professionnel Médiation dans les Organisations) m'a permis d'intervenir de façon positive dans les situations de conflit en école primaire.

Cette recherche sur le conflit a donné lieu à une animation pédagogique auprès d'enseignants du primaire car il est indéniable que la théorie peut sauver la pratique.

Après avoir donné dans une partie plus générale une définition de la médiation, de l'organisation, du conflit, nous montrerons ensuite dans une partie plus particulière, par des cas concrets, en quoi la psychologie sociale du conflit peut s'appliquer au contexte scolaire où il peut y avoir conflit entre élèves, mais également conflit entre enseignant et élève(s). Ce qui nous amènera à aborder les notions d'Etat de Nature, de sauvetage et de victime.

2-En général

2.1-Médiation

La médiation est à la fois ce qui sépare et ce qui relie puisqu'elle sépare la haine pour déplacer le conflit sur un objet commun. C'est le médiateur qui met l'objet au milieu des gens afin de passer de points de vue particuliers à une norme commune, en activant quelque chose dont les médiateurs sont capables à ses yeux. Faire une médiation, c'est créer un lien, c'est créer de la parole : on y objective des pensées par le langage. C'est une pratique de la parole échangée qui suppose un cadre, matériel et éthique : règles d'interdit de violence physique mais aussi verbale.

Jean-François Six¹ distingue quatre formes de médiations :

1-La médiation créatrice qui a pour but de susciter entre des personnes ou des groupes des liens qui n'existaient pas et qui apparaissent bénéfiques à tous,

2-la médiation rénovatrice qui se propose d'améliorer des liens distendus, dégradés, et qui par leur inertie font obstacle au progrès des relations communes et au succès de l'entreprise commune,

3-la médiation préventive qui devance le conflit, exerce une veille portant sur les phénomènes qui apparaissent dès aujourd'hui comme générateurs de crise à venir ou qui sont les signes d'une mutation silencieuse qui, à plus ou moins long terme, modifiera une institution ou une organisation et provoquera des conflits de relation,

4-la médiation curative qui se propose d'aider les parties en conflit à trouver les ressources de leurs solutions, par la formulation commune de décisions rationnelles.

2.2-Organisation

"Nous avons tous une expérience immédiate des organisations. Les organisations accueillent en effet la plupart des activités humaines. Elles accompagnent toute la vie des individus : la maternité dans laquelle l'enfant voit le jour, les établissements scolaires, l'église, l'armée, le supermarché du coin, l'entreprise, les différentes administrations sont des exemples d'organisation²".

¹ Six, J.F. (2003), *Les médiateurs*, Idées Reçues, Coll. Le Cavalier Bleu.

² Louche, C. (2003), *Psychologie sociale des organisations*, Armand Colin, Coll. Cursus, p. 14.

Pour Dubois (*in* Curie³), une organisation est un instrument collectif au moyen duquel chacun des acteurs cherche à atteindre ses objectifs, ces objectifs n'étant pas en harmonie préétablie entre les individus.

Pour Sainsaulieu (*in* Fischer⁴), c'est également un lieu d'apprentissage de cultures particulières et de rapports au pouvoir.

"C'est dans les organisations que nous observons l'exercice d'un pouvoir social formel dont la délégation a pu générer ce qu'on peut considérer comme des structures organisationnelles dans lesquelles le pouvoir d'un chef, d'un supérieur, reste toujours associé aux possibilités de sanctions immédiates ou à terme, qu'impliquent par délégation sa fonction et sa position⁵". L'organisation est donc une structure d'autorité formelle dans le sens où elle est constituée d'un certain nombre de programmes et de prescriptions établies dans une hiérarchie des rôles et une division des tâches qui définissent la façon dont le système doit fonctionner. Mais c'est également un système social de type informel, relationnel, non prévu par les textes et les décrets et qui s'appuie sur les théories de la motivation et de la satisfaction⁶. L'organisation est un ensemble d'acteurs interdépendants dans l'attente d'un but et qui postulent l'existence d'un consensus. Ce qui renvoie aux notions de pouvoir et d'autorité : Le pouvoir est la capacité de contraindre quelqu'un à faire quelque chose qu'il n'aurait pas fait sans cette intervention, l'autorité est le pouvoir reconnu comme légitime par la loi, la coutume ou un suffisant consensus de ceux qui y sont soumis⁷.

2.3- Conflit

Quand un individu raconte qu'il est insatisfait du comportement de l'autre, il exprime des besoins non satisfaits⁸. Ce qui provoque des émotions désagréables. Ce qui entraîne des conflits. On peut distinguer différents types de conflit.

Le conflit de comportement : ce que l'autre fait ne me convient pas. C'est la prise de conscience du dommage créé, c'est attirer la personne sur le terrain de son intelligence émotionnelle⁹.

Le conflit de besoin non comblé, le conflit d'intérêt qui correspond au désir non satisfait d'avoir un objet.

³ Curie, J.(2000), *Archives pour les histoires de la psychologie du travail*, Octares Editions, pp. 113-114, 158-163.

⁴ Fischer, G.N. (1990), *Les domaines de la psychologie sociale : Le champ du social*, Dunod, pp.174-206.

⁵ Beauvois, JL (1994), *Traité de la servitude libérale : analyse de la soumission*, Dunod, pp. 153-179.

⁶ Fischer, *op.cit.*

⁷ Crozier, M., Friedberg, E. (1992), *L'acteur et le système*, Points, essais, pp. 46-49, 298-301, 422-431.

⁸ Maslow, A.(1954), *Motivation and personality*, New York : Harper, Annexe 1 page 17.

⁹ Berne, E. (2001), *Analyse transactionnelle et psychothérapie*, Petite Bibliothèque Payot.

Le conflit d'identité : Qui identifier par rapport à quelle activité ? quel pouvoir ?

Le conflit idéologique, le conflit de collisions de valeurs. Est-ce possible de comprendre ce que l'autre vit ? Est-ce que tu es capable de quitter tes propres valeurs ? Es-tu capable de modifier ta carte du monde, ta vision du monde ?

Le conflit de pouvoir : un individu considère que sa zone d'influence est mise en danger, on refuse le pouvoir qui lui a été donné par la promotion. Quand on travaille, c'est sous les ordres de quelqu'un, il y a lien de subordination, c'est un lien de travail. La rupture par rapport au lien de subordination entraîne le conflit. Le médiateur recadre alors mais il peut être perçu comme un persécuteur (voir le triangle de Karpman¹⁰). Il faut donc travailler sur la prise de conscience, faire prendre conscience au groupe que certains ont du leadership, qu'il faut travailler en groupe et recadrer sur : Quel est l'objectif ? Qui détient le leadership ? Quel est le sens du travail effectué ? Pourquoi vous êtes là ? Quel type de leadership j'ai en face ?

2.4-Leadership

Le leadership c'est avoir la faculté de convaincre et d'orienter, d'amener des individus à accomplir une tâche volontairement et avec plaisir. C'est un comportement qui prédomine sur les comportements de menace, de prescription et d'imposition puisqu'il permet de modifier les attitudes¹¹ de façon durable, "indicateur d'acceptation et de satisfaction à l'égard de soi-même". On retrouve là la notion de soumission sans pression¹² puisque le leader ne s'impose pas. Il est choisi parce qu'il est perçu comme étant à même de guider le groupe vers des objectifs précis correspondant aux aspirations du groupe, plus ou moins consciemment. Les membres du groupe se reconnaissent en lui. Pour cette raison, les effets d'un style de leadership varient effectivement en fonction des subordonnés, des attitudes du leader, de sa personnalité, de ses attentes, de ses besoins, de ses valeurs et normes acquises pendant son éducation, à l'occasion des expériences passées ou au sein de son groupe de travail. Ils varient également selon les caractéristiques de l'organisation : types d'activités nécessaires pour produire le bien ou le service, structure hiérarchique, structure réelle de pouvoir. En fonction des différentes situations et de leur évolution, les leaders vont devoir adopter soit une stratégie autocratique (le problème est réglé de leur propre chef), soit une stratégie consultative (après

¹⁰ Annexe 2, p. 18.

¹¹ Alaphilippe, D., Camilleri, C., Demailly, A., Drozda-Senkowska, E., Fontaine, R., & Karnas, G (1990), sous la direction de Claude Tapia, *Introduction à la psychologie sociale*, Les éditions d'Organisations, pp. 30-41.

¹² Joule, R.-V., Beauvois, J.-L. (1997.), *La soumission librement consentie : Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*, puf.

recueil de suggestions de la part du groupe, il prend une décision) ou une stratégie collective (c'est le groupe qui décide consensuellement, le leader a un rôle de médiateur).¹³

3-En particulier

3.1-Conflit entre enseignant et enfants

Le cas que je vais relater est, heureusement, exceptionnel et rare. En 2004, ma hiérarchie m'a demandé d'intervenir dans une école où les enfants montaient sur les tables, passaient par les fenêtres, mouillaient la maîtresse, la poussaient ou lui lançaient des graviers, montaient sur le toit du préau. "Ça fait honte", me dira l'un des élèves quand certains l'ont faite tomber sur le trottoir devant l'école. Cette maîtresse donne des bonbons pour qu'ils soient sages. Ça ne les empêche pas de la mouiller, de lui lancer ses affaires chez la voisine, de lui casser ses verres et tasses. Elle en arrive à empêcher les enfants d'entrer en classe, à attacher un enfant sur sa chaise, enfant dont le frère va prendre un balai pour menacer l'enseignante, balai qui va se briser en trois morceaux qui finiront chez la coiffeuse. Les élèves se vengent en urinant sur les coussins de la bibliothèque, en inondant les toilettes en mettant un verre au fond de l'évier, monter sur les tables, passer par la fenêtre, se sauver, monter sur le toit du préau.

Me référant à Hanna Arendt, mon intervention a consisté à instaurer des groupes de parole débouchant sur des contrats.

"...Tout le monde reconnaîtra qu'une crise de l'autorité, constante, toujours plus large et plus profonde, a accompagné le développement du monde moderne dans notre siècle...Le symptôme le plus significatif de la crise, et qui indique sa profondeur et son sérieux, est qu'elle a gagné des sphères prépolitiques, comme l'éducation et l'instruction des enfants, où l'autorité, au sens le plus large, a toujours été acceptée comme une nécessité naturelle, manifestement requise autant par des besoins naturels, la dépendance de l'enfant, que par une nécessité politique : la continuité d'une civilisation constituée, qui ne peut être assurée que si les nouveaux venus par naissance sont introduits dans un monde préétabli où ils naissent en étrangers. Étant donné son caractère simple et élémentaire, cette forme d'autorité a servi de modèle, durant toute l'histoire de la pensée politique, à une grande variété de formes autoritaires de gouvernement. Par conséquent, le fait que même cette autorité prépolitique qui présidait aux relations entre adultes et enfants, maîtres et élèves, n'est plus assurée, signifie

¹³ Petit F., Dubois M. (1998), *Introduction à la psychologie des organisations*, Dunod, pp. 67-103.

que toutes les métaphores et tous les modèles de relations autoritaires traditionnelles à l'honneur ont perdu leur plausibilité¹⁴ ».

"Dans le passé, les litiges étaient réglés au sein de la famille, du quartier, de l'entreprise ou par des autorités morales comme le maître d'école, le curé, le maire, mais les phénomènes d'industrialisation, d'urbanisation, de mobilité sociale, d'immigration, les mutations économiques ont mis à mal ces lieux ou structures de socialisation et de régulation, comme en témoignent les phénomènes de violence dans les banlieues¹⁵".

3.2-Conflit enfant(s)-enfant(s)

Ce sont invariablement des problèmes de relations entre enfants, qui peuvent également entraîner des relations difficiles entre les familles et l'école. Chez les plus jeunes, ce sont principalement des problèmes d'injustice, "*certaines enfants veulent toujours commander, on ne sent pas libre, ce n'est pas juste, certains nous rejettent*". Chez les plus âgés, et surtout chez les jeunes filles de 9-10 ans, ce sont toujours des conflits de comportement ou de pouvoir (voir 2.3-). Là encore, je propose des groupes de parole basés sur la confidentialité et le volontariat qui se proposent de rechercher le compromis tout en sachant que l'enfant, comme l'homme primitif, "suit son impulsion en s'emparant tout bonnement de tout objet qui lui plaît, sans se demander s'il a déjà un autre propriétaire"¹⁶. Ce qui nous amène à parler de « l'Etat de Nature » (Hobbes¹⁷, Rousseau¹⁸).

3.3-L'état de nature

L'individu s'intéresse (1) soit aux situations de conflit pour en réduire l'inconfort, (2) soit aux situations de non-communication pour créer ou recréer des liens. C'est un désir d'actance sociale issue d'une philosophie humaniste et pacifiste. Si l'individu a choisi, inconsciemment ou consciemment, de devenir un acteur social, ce n'est pas seulement le fruit du hasard. Ce sont des normes symboliques qui médiatisent la sociabilité, le rapport à autrui. Rousseau parle de sentiment naturel qui nous tourne vers autrui : il y a bienveillance naturelle. Pour lui, la nature est bonne et pas seulement la nature de l'homme. Et si l'homme a toutes les possibilités pour être bon et qu'il ne l'est pas, c'est que l'histoire a dénaturé l'homme. Il est

¹⁴ Arendt, H. (1972, 1999), *La crise de la culture : huit exercices de pensée politique*, nrf, Gallimard.

¹⁵ Bonafé-Schmitt, J.-P. (1998), *La médiation pénale en France et aux Etats-Unis*, Lgdj.

¹⁶ Simmel, G. (2003), *Le conflit*, Circé/poche, p. 143.

¹⁷ Hobbes, T. (1651 en anglais), édition de C. B. Macpherson, Pelican Classics, Penguin Books, 1968, 1981 ; (1668 en latin), OL III ; *Leviathan*, introduction, traduction et notes par F. Tricaud, Paris, 1971.

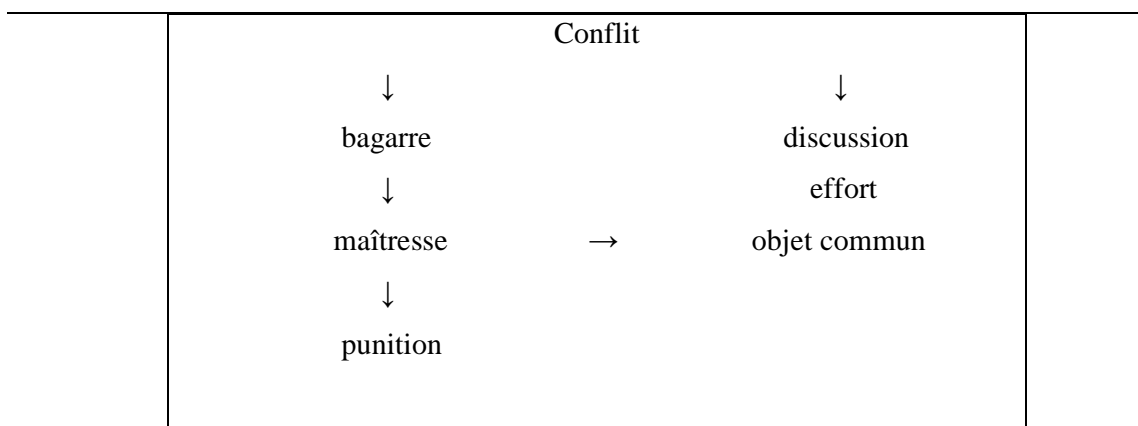
¹⁸ Rousseau, J.-J. (1964), *Du contrat social : Œuvres Complètes*, Paris, Gallimard, Bibliothèque de la Pléiade, t.4.

originellement bon et s'il agit mal, cela ne vient pas de son propre fond. Il paraît mauvais parce qu'il l'est devenu au cours de l'histoire, il a été corrompu par le luxe lié à la culture et par l'apparition de la propriété. Rousseau parle de "*funeste hasard*", ce sont les circonstances qui ont modifié l'homme et ces circonstances viennent du hasard. L'homme naturel a deux passions : l'amour de soi et la pitié. L'amour de soi est une sorte d'instinct de conservation, il "*nous intéresse à notre bien être et à la conservation de nous-mêmes*". La pitié "*nous inspire une répugnance naturelle à voir périr ou souffrir tout être sensible et principalement nos semblables*". Ces deux passions primitives sont liées : l'homme aime autrui parce qu'il s'aime lui-même et uniquement à cause de cela. C'est la théorie de la confiance en la bonté humaine. Cette morale déduit des fondements transcendants de notre être, une morale altruiste concrétisée par le dévouement à autrui. La morale n'est pas liée à l'utilité sociale, elle règle les conduites des hommes selon des normes situées en dehors des intérêts de la société et qui relèvent d'un devoir moral et de la satisfaction du besoin d'être en paix avec soi-même et avec les autres. Pour sauvegarder cette paix, un *Contrat Social* est nécessaire. C'est une recherche d'un intérêt commun par la suppression des volontés particulières, isolées et conflictuelles, et par leur intégration dans une volonté générale qu'est la raison. Rousseau et Hobbes ont en commun l'hypothèse philosophique d'un état de nature antérieur à l'état civil, à la société et à l'histoire, et à partir duquel l'homme fonde l'ordre politique. L'état de nature représente ce que *serait* l'homme en l'absence de tout pouvoir politique et par conséquent de toute loi. C'est une construction de l'esprit qui vise à comprendre par différence ce que nous apporte l'existence sociale et qui est simplement utile pour montrer les causes du malheur de l'homme. Mais contrairement à Rousseau pour qui l'homme est un animal naturellement social, la théorie de la méfiance de Hobbes avance que l'homme est social non par nature mais par accident. Pour ce dernier, l'état de nature relève d'une morale sceptique qui parle d'une hostilité naturelle entre les hommes, un état de guerre "*de chacun contre chacun*", l'homme y est "*un loup pour l'homme : Il y a dans le malheur de nos meilleurs amis quelque chose qui ne nous déplaît pas entièrement*". Tant que les échanges commerciaux entre pays étaient très peu développés, les voyages individuels inconnus, tant que les contacts intellectuels ne dépassaient pas les limites du groupe, il n'y avait pas d'autre relation sociologique entre les différents groupes que la guerre. "Que la religion, la poésie ou la philosophie appellent l'homme à vivre en communion, dans la concorde et l'amitié avec les autres, n'empêche pas que par nature il est également animé par la haine et par l'instinct de

lutte ... En d'autres termes, l'être est perpétuellement aux prises avec des forces destructrices ...¹⁹ . Chacun est persuadé de l'emporter sur autrui et n'hésite pas à l'attaquer pour lui prendre ses biens. Ce qui va sauver l'homme c'est sa peur de mourir et son instinct de conservation, point commun entre Rousseau et Hobbes. L'homme comprend que pour subsister, il n'y a pas d'autre solution que de sortir de l'état de nature. C'est là qu'intervient la théorie du contrat commune aux deux auteurs, contrat qui va permettre à l'insécurité de prendre fin, de passer de la guerre à la paix. Cela suppose des partenaires libres de s'engager en leur nom propre dans une entente qui produit un avantage mutuel. C'est pour se préserver qu'ils admettent le contrat. Ce qui rejoint la conception habermassienne. Habermas²⁰ développe une conception démocratique qui repose sur une théorie de la discussion qui a pour but de faire des individus des acteurs qui identifient, qui traitent les problèmes qui les concernent et sont engagés dans des discussions où ils respectent une éthique communicationnelle se définissant comme la possibilité de rechercher le bien commun et à trouver des accords intersubjectivement partagés.

Simmel avance qu'à côté d'une hostilité donnée naturellement vient se placer la sympathie entre les hommes, comme une forme ou un fondement des relations humaines. "La force étonnante de l'intérêt que l'homme a coutume de prendre à la souffrance des autres, par exemple, ne peut s'expliquer que par un mélange de ces deux motivations²¹". Ce qui montre l'ambivalence que l'on retrouve chez l'homme : cette coexistence du principe du combat et de celui de l'union qui rassemble les contradictions dans une unité.

Illustration de la théorie du contrat utilisé dans les Groupes de Parole.



¹⁹ Freund, J. (1965), *L'essence du politique*, Sirey.

²⁰ Habermas, J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, Fayard.

²¹ Simmel, *op.cit.*

3.4-L'état de nature actualisé.

Vous croisez une personne dans la rue qui ne vous inspire pas confiance. Vous vous méfiez et, soit vous supposez qu'elle vous veut du mal et vous l'attaquez pour vous défendre dans un souci de prévention, soit vous continuez tranquillement votre chemin avec méfiance. Mais cette personne pense peut être la même chose que vous.

Dans un premier cas, il y aura bagarre générale. Dans un deuxième cas, l'un attaque et pas l'autre (qui ne s'y attendait pas). Ce dernier va être le perdant à moins qu'il ne maîtrise certaines techniques de combat. Troisième cas : il n'y a pas conflit. On est alors dans une situation du type du dilemme des prisonniers²². C'est à de tels dilemmes qu'étaient confrontés les hommes à l'état originel, où selon Hobbes, ils étaient en guerre "tous contre tous". Et d'un certain point de vue réducteur, on peut considérer l'histoire de l'humanité comme une succession de dilemmes du prisonnier. Les hommes, collaborant de plus en plus entre eux, se sont groupés en villages, puis en comté, puis en pays qui se méfiaient du village, du comté, du pays voisin et étaient confrontés au même dilemme : leur faire la guerre ou se consacrer à l'agriculture, la chasse, le cadre de vie ...

3.5-Ne pas entrer dans le conflit.

Toute personne a un sauveteur²³ en lui-même. On passe à l'acte de sauvetage pour se libérer de l'inconfort psychologique que génère la détresse de l'autre. Est-ce de la compassion, de la pitié ? Quoi qu'il en soit, le sauveteur est convaincu qu'il doit absolument faire quelque chose, qu'il sait ce qui est bon pour l'autre. Il est persuadé d'être indispensable, voire irremplaçable, alors qu'on ne lui a rien demandé. Il juge donc que la personne qu'il s'apprête à sauver, ne peut se débrouiller seule, se prendre en charge. Il se croit donc plus compétent qu'elle pour elle-même, ce qui l'amène à décider de ce qui est bon pour elle. Bien que le sauveteur agisse avec bonne intention, il protège quelqu'un sans tenir compte de ses besoins, de ses attentes.

Mais son acte n'est pas toujours dans ses capacités, les conséquences sont des problèmes nouveaux et éloignés de ce qu'il aurait pu imaginer. La victime s'inscrit dans le déni, il y a non-reconnaissance de la personne du sauveteur. La victime vit mal ce contrôle étranger qui la prive de son autonomie, de son identité, de sa possibilité de choix. La situation s'aggrave puisque va naître un conflit : la victime va devenir persécuteur par des comportements

²² Annexe 3 p.19.

²³ Annexes 4 et 5 pp.20, 21.

destructeurs de reproches envers le sauveteur, le sauveteur va être sujet à la victimisation et va ainsi se transformer en persécuteur.

À ce stade, on assiste à une perte d'estime de soi, à une sensation d'inadéquation. Malheureusement, le cycle peut se répéter tant que le sauveteur ne prenne conscience de la dynamique que l'on retrouve le triangle de Karpman²⁴. Ce comportement trouve son origine dans l'enfance du sauveteur où il a dû prendre soin de l'autre à un moment de sa vie où il aurait dû apprendre à prendre soin de lui-même. Il reproduit, à l'âge adulte, un fonctionnement de son enfance et continue à porter secours à tous sauf à lui-même. Il éprouve de la difficulté à reconnaître ses propres désirs, ses propres besoins. C'est à travers les autres qu'il cherche à se valoriser et à se réaliser.

Pour briser le cycle du sauvetage et sortir du triangle, il est nécessaire de commencer par l'écoute, ce qui permettra d'évaluer si une intervention peut être utile ou non. Ensuite, se demander si la victime est une vraie victime.

3.6-Victime

	Zone d'insatisfaction	Zone de satisfaction
Communication non verbale	Silence, tristesse, grimaces, visage fermé, retrait, soupirs, émotions, irritation, rapidité des gestes ...	Apparence : joie, plaisir, bonheur, impressions immédiates, émotions...
Communication verbale	Colère, signes, mouvements d'impatience, manière de dire, anxiété dans le ton de la voix...	Informations, de soi, sur les autres, manière de dire ...

Il y a de vraies victimes comme l'accidenté de la route. Mais le sentiment d'être victime n'est que la réalité de la personne. Il est difficile de comprendre la réalité de l'autre. Selon Carl Rogers²⁵ (Approche Centrée sur la Personne), une façon de le faire est d'employer la technique de la reformulation, prise de conscience du problème par miroir. Dans la reformulation, dans l'écoute active, « Vous voulez dire que ... », on n'ordonne pas, on ne

²⁴ Annexe 2 p. 18.

²⁵ Rogers, C. (1998), *La relation d'aide et la psychothérapie*, Dunod.

menace pas, on met l'accent sur la qualité de la relation, sur (1) l'écoute empathique, (2) l'authenticité et (3) le non-jugement.

1- L'empathie (ou verbalisation) s'exprime par des messages verbaux et non-verbaux. Les messages verbaux consistent en la répétition ou la reformulation des éléments clés d'une problématique exprimée par le médié, c'est-à-dire davantage que le seul langage phatique : « Vous voulez dire que ..., Si je comprends bien ... ». L'ensemble des phrases empathiques sont centrées sur la personne sur le plan affectif. Cette technique est ainsi accélératrice de l'énonciation. Le médiateur est capable de comprendre une situation non pas depuis son cadre de référence, mais depuis celui du médié. Si la solution est donnée par le médiateur, elle est bonne pour lui mais l'est-elle pour le médié ? Faire prendre conscience du dommage créé c'est devenir empathique, c'est pouvoir décider de modifier son comportement. C'est faire émerger l'intelligence émotionnelle²⁶ : Qu'est-ce qui est satisfaisant pour chacune des parties ? Qu'est-ce qui se passe derrière le comportement ?

2-L'authenticité (ou congruence) se résume en la congruence entre le Moi-Idéal et le Moi-Vécu du thérapeute, le premier se référant aux conceptions idéales de soi, et le Moi-Vécu au vécu. Le thérapeute se doit d'être un exemple d'authenticité pour son client, à la fois pour éviter tout langage paradoxal que pour signifier au patient qu'il est, lui aussi, un être humain.

3-La chaleur (ou considération positive, non-jugement), enfin, consiste en l'accueil *inconditionnel* du patient / client. La personne est acceptée telle qu'elle est, dans *l'ici* et le *maintenant*, avec le cadre de référence qui lui est propre. Une attitude humaine, chaleureuse et encourageante sont les points-clés de cette dimension.

²⁶ Berne, *op.cit.*

4-Conclusion

Le travail de Carl Rogers s'est étendu à la pédagogie et les trois dimensions rogériennes sont de précieux savoir-être et savoir-faire pour les adultes en charge d'élèves malgré tout, "il est vain de penser que les problèmes qui sont au cœur du conflit doivent tous pouvoir être résolus. Sans doute en vertu de son impersonnalité qui transcende les êtres, la forme est à chaque fois un moyen de surmonter les crises, mais de façon seulement précaire, car la crise renaît sans cesse par l'intervention des rapports humains et la création, propre à l'homme, de formes nouvelles. L'œuvre culturelle naît de la vie, mais une fois accomplie elle s'en détache comme si la vie devenait son ennemie, ne serait-ce qu'en suscitant de générations en générations des interprétations divergentes²⁷".

²⁷ Freund, *op.cit.*

5-Bibliographie

- Alaphilippe, D., Camilleri, C., Demailly, A., Drozda-Senkowska, E., Fontaine, R., & Karnas, G (1990), sous la direction de Claude Tapia, *Introduction à la psychologie sociale*, Les éditions d'Organisations, pp. 30-41.
- Arendt, H. (1972, 1999), *La crise de la culture : huit exercices de pensée politique*, nrf, Gallimard.
- Beauvois, JL (1994), *Traité de la servitude libérale : analyse de la soumission*, Dunod, pp. 153-179.
- Berne, E. (2001), *Analyse transactionnelle et psychothérapie*, Petite Bibliothèque Payot.
- Bonafé-Schmitt, J.-P. (1998), *La médiation pénale en France et aux Etats-Unis*, Lgdj.
- Crozier, M., Friedberg, E. (1992), *L'acteur et le système*, Points, essais, pp. 46-49, 298-301, 422-431.
- Curie, J.(2000), *Archives pour les histoires de la psychologie du travail*, Octares Editions, pp. 113-114, 158-163.
- Fischer, G.N. (1990), *Les domaines de la psychologie sociale : Le champ du social*, Dunod, pp.174-206.
- Freund, J. (1965), *L'essence du politique*, Sirey.
- Habermas, J. (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, Fayard.
- Hobbes, T. (1651 en anglais), édition de C. B. Macpherson, Pelican Classics, Penguin Books, 1968, 1981 ; (1668 en latin), OL III ; *Leviathan*, introduction, traduction et notes par F. Tricaud, paris, 1971.
- Joule, R.-V., Beauvois, J.-L.(1997), *La soumission librement consentie : Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*, PUF.
- Louche, C. (2003), *Psychologie sociale des organisations*, Armand Colin, Coll. Cursus, p. 14.
- Maslow, A(1954), *Motivation and personality*, New York : Harper, Annexe 1 page 17.
- Petit F., Dubois M. (1998), *Introduction à la psychologie des organisations*, Dunod, pp. 67-103.
- Rogers, C. (1998), *La relation d'aide et la psychothérapie*, Dunod.
- Rousseau, J.-J. (1964), *Du contrat social : Œuvres Complètes*, Paris, Gallimard, Bibliothèque de la Pléiade, t.4.
- Simmel, G. (2003), *Le conflit*, Circé/poche, p. 143.
- Six, J.F. (2003), *Les médiateurs*, Idées Reçues, Coll. Le Cavalier Bleu.

6-Annexes

6.1-Pyramide de Maslow

6.2-Triangle de Karpman

6.3- Dilemme des prisonniers

6.4-Questionnaire de Mesure d'Intensité de Sentiment de Sauvetage

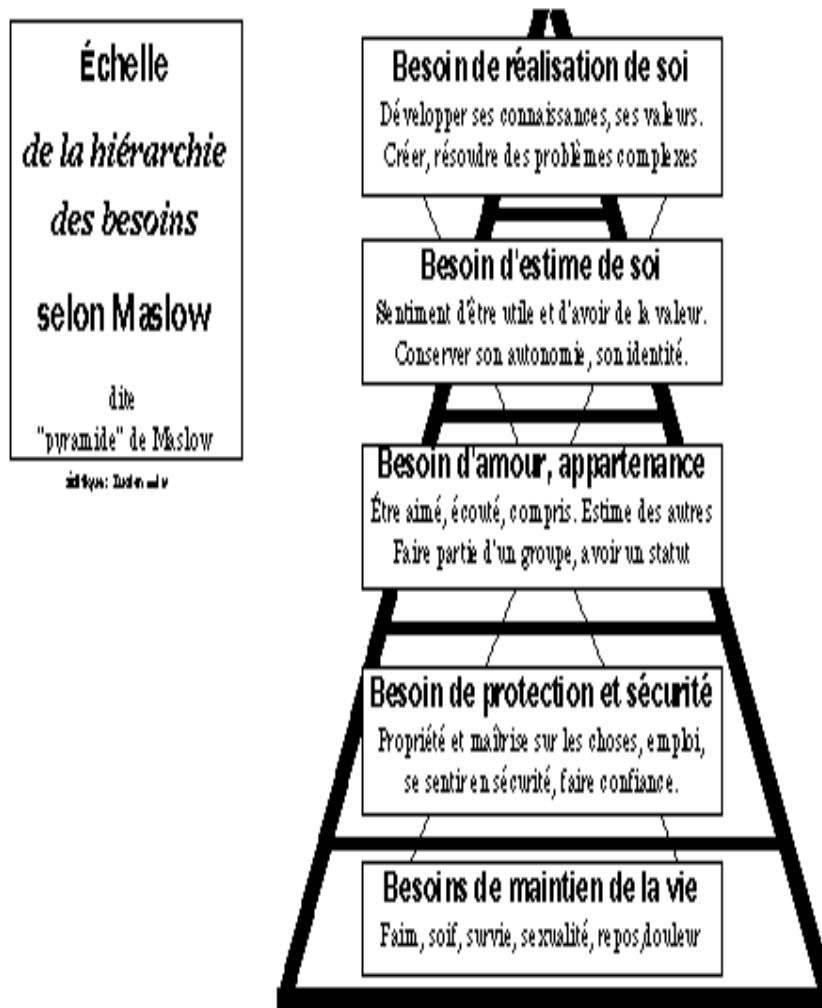
6.5-Correction MISS

6.1-Pyramide de Maslow

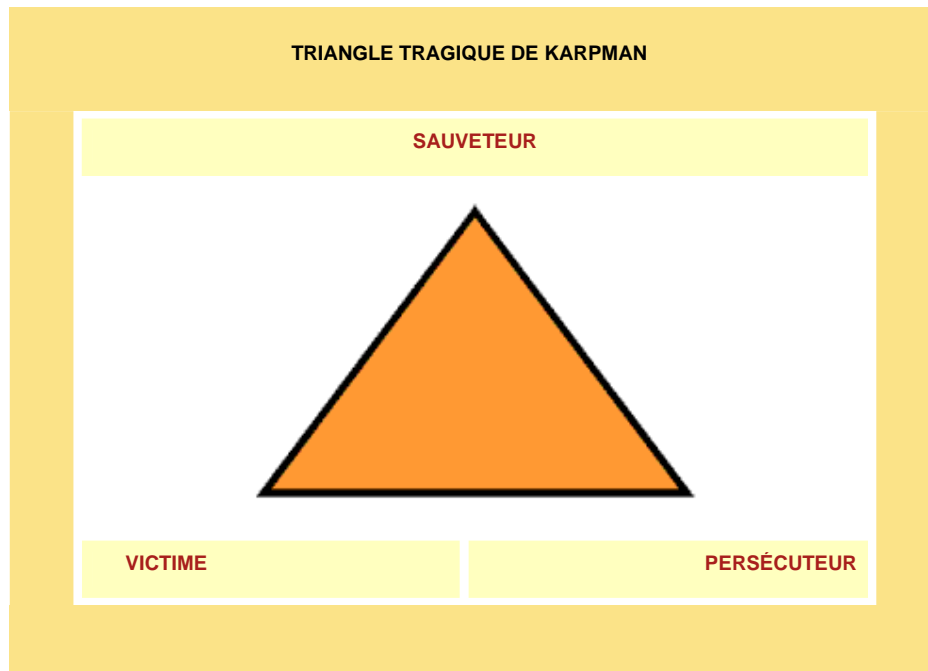
Théorie des besoins de l'homme selon Maslow

Abraham Maslow, psychologue américain, définit l'homme comme un tout présentant des aspects physiologiques (organisation du corps physiologique et biologique), psychologiques et sociologiques (sécurité, appartenance, reconnaissance) et spirituels (dépassement).

Maslow détermine aussi **une hiérarchie des besoins** : la satisfaction des besoins physiologiques doit précéder toute tentative de satisfaction des besoins de protection (sécurité) ; lesquels doivent être satisfaits avant les besoins d'amour (appartenance), qui précèdent les besoins d'estime de soi (reconnaissance) ; au sommet de la pyramide se trouvent les besoins spirituels (dépassement).



6.2-Triangle de Karpman



6.2- Dilemme des prisonniers.

Test du dilemme des prisonniers

Deux suspects sont arrêtés par la police. Mais les agents n'ont pas assez de preuves pour les inculper, donc ils les interrogent séparément en leur faisant la même offre.

Solution 1 : *Si tu dénonces ton complice et qu'il ne te dénonce pas, tu seras remis en liberté et l'autre écoperà de 10 ans de prison.*

Solution 2 : *Si tu le dénonces et lui aussi, vous écoperiez tous les deux de 5 ans de prison.*

Solution 3 : *Si personne ne se dénonce, vous aurez tous deux 6 mois de prison.*

Chacun des prisonniers réfléchit de son côté en considérant les deux cas possibles de réaction de son complice.

Correction du test du dilemme des prisonniers

« Dans le cas où il me dénoncerait : Si je me tais, je ferai 10 ans de prison ; Mais si je le dénonce, je ne ferai que 5 ans.

Dans le cas où il ne me dénoncerait pas : Si je me tais, je ferai 6 mois de prison ; Mais si je le dénonce, je serai libre.

Quel que soit son choix, j'ai donc intérêt à le dénoncer. »

Si chacun des complices fait ce raisonnement, les deux vont probablement choisir de se dénoncer mutuellement, ce choix étant le plus empreint de rationalité.

Conformément à l'énoncé, ils écoperont dès lors de 5 ans de prison chacun. Or, s'ils étaient tous deux restés silencieux, ils n'auraient écoperé que de 6 mois chacun.

6.4-Questionnaire de Mesure d'Intensité de Sentiment de Sauvetage

Votre âge

-25	25-35	35-45	+ 45
-----	-------	-------	------

Votre genre

F	M
---	---

item		Pas du tout	Peu	Assez	Tout à fait
1	Avez-vous pensé qu'une chose vous arrivait de la faute de quelqu'un d'autre ?				
2	Avez-vous souhaité casser la figure de quelqu'un ou êtes-vous carrément passé à l'acte ?				
3	Vous arrive-t-il de venir en aide à des personnes qui ne vous ont pas clairement exprimé qu'elles avaient besoin de vous ?				
4	Vous sentez-vous coupable ou fautif lorsque quelqu'un de votre entourage éprouve des difficultés à se prendre en charge ?				
5	Considérez-vous votre boss, votre conjoint, votre ami, coupables de vous avoir fait mal ?				
6	Vous êtes-vous déjà rebiffé contre une personne qui refusait votre aide ?				
7	Vous arrive-t-il de vous sentir exploité dans votre travail et d'avoir l'impression que vous n'êtes pas apprécié malgré tout ce que vous faites pour aider les autres ?				
8	Avez-vous déjà pensé que vous n'avez pas de chance ?				
9	Avez-vous répondu à une injustice par une autre injustice ?				
10	Avez-vous déjà ressenti de l'ingratitude de la part des personnes que vous aidiez ?				
11	Avez-vous déjà aidé quelqu'un qui ne vous demandait rien ?				
12	Vous sentez-vous quelquefois en colère parce que vous êtes convaincu que cette personne irait beaucoup mieux si elle suivait vos directives ?				
13	Avez-vous déjà prodigué des conseils qui n'étaient pas suscités ?				
14	Vous êtes-vous déjà posé spontanément comme médiateur dans une situation qui ne vous concernait pas ?				

6.5-Correction MISS : mesure d'intensité de sentiment de sauvetage

Victime : items 1, 5, 8, 10.

Persécuteur : items 2, 6, 9.

Sauveteur : items 3, 4, 7, 11, 12, 13, 14.

