

L'Analyse Transactionnelle et la Dynamique de Groupe



Marie Bouqueneur, Mathieu Despont, Maud Overney et Amaël Pillonel

Le 16.03.2026

L'Analyse Transactionnelle et la Dynamique de Groupe

Dans les contextes éducatifs et professionnels, comprendre les mécanismes qui régissent nos interactions est fondamental. Ce parcours explore les théories qui illuminent la communication humaine, les dynamiques collectives et les clés d'une collaboration harmonieuse.

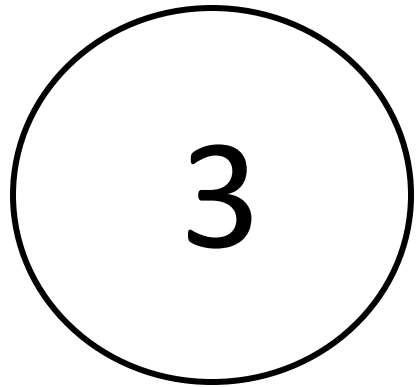
TRANSACTIONNELLE

DYNAMIQUE

TRAVAIL EN ÉQUIPE

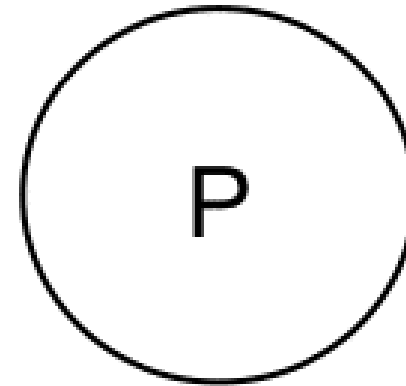
Les États du Moi

ERIC BERNE, 1957

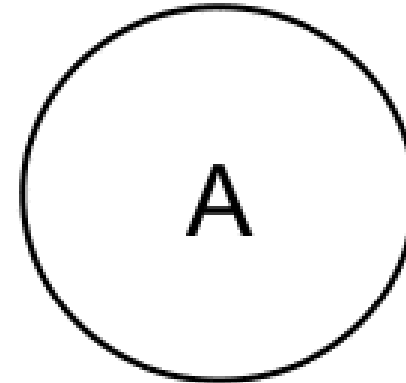


façons différentes de penser, ressentir et agir (Parent, Adulte, Enfant) que nous utilisons dans nos interactions avec les autres.

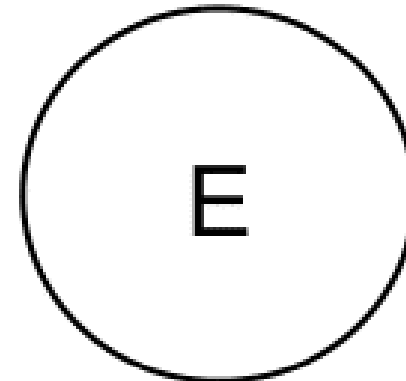
TRANSACTIONNELLE



Parent

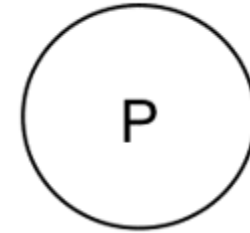


Adulte



Enfant

Les États du Moi — Parent



L'un des concepts centraux de l'analyse transactionnelle est celui des **états du moi**. Chaque individu possède trois états qui influencent sa manière de penser, de ressentir et d'agir. Le premier est l'état **Parent**.

Parent Nourricier

Cet état se manifeste par des attitudes de :

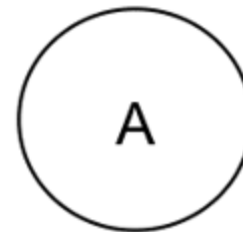
- Protecteur et rassurant
- Encourageant et valorisant
- Bienveillant et empathique

Parent Critique

Cet état se traduit par des attitudes:

- Autoritaire et directif
- Jugeant les comportements
- Impose des règles et des normes

Les États du Moi — Adulte



L'état **Adulte** est le centre de gravité de l'analyse transactionnelle : il représente la capacité à traiter les informations de manière rationnelle et objective, indépendamment des émotions ou des conditionnements passés.



Analyse rationnelle

La personne en état Adulte examine les faits disponibles avant de tirer des conclusions, sans être influencée par des préjugés ou des émotions.



Prise de décision éclairée

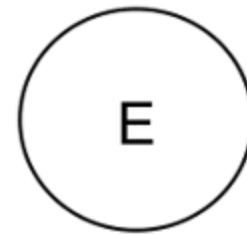
Les décisions sont fondées sur des faits concrets et une évaluation objective des options. Cet état favorise des choix cohérents et responsables.



Communication apaisée

La communication issue de l'état Adulte est calme, précise et orientée vers la résolution de problèmes, favorisant des échanges constructifs.

Les États du Moi — Enfant



L'état **Enfant** regroupe les émotions, les réactions spontanées et les comportements acquis durant l'enfance. Il se décline en deux formes selon le contexte relationnel.

Enfant Libre

L'Enfant libre s'exprime de manière :

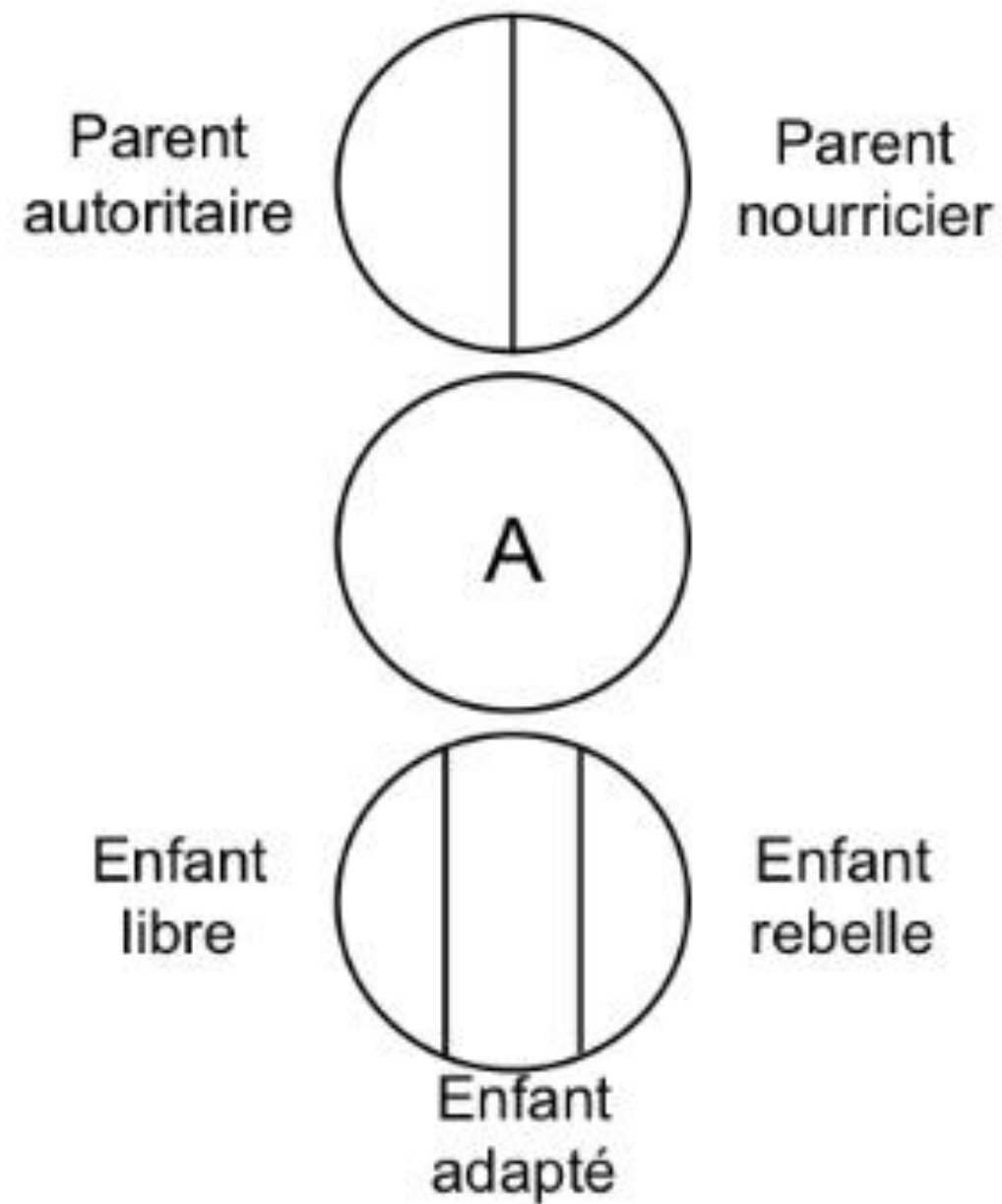
- Spontané et expressif
- Créatif et curieux
- Joyeux et enthousiaste

Enfant Adapté

L'Enfant peut se montrer :

- Obéissant selon les règles
- Peut devenir rebelle
- Réagit aux figures d'autorité

TRANSACTIONNELLE



Comme vous l'aurez remarqué, l'Adulte ne se subdivise pas. C'est un état du moi stable, naturellement ajusté.

Les Transactions

En analyse transactionnelle, les échanges entre deux personnes sont influencés par leurs états du moi respectifs.

Ces **réactions face à un stimulus** sont appelées **transactions**.

Un calcul simple révèle la richesse du modèle :

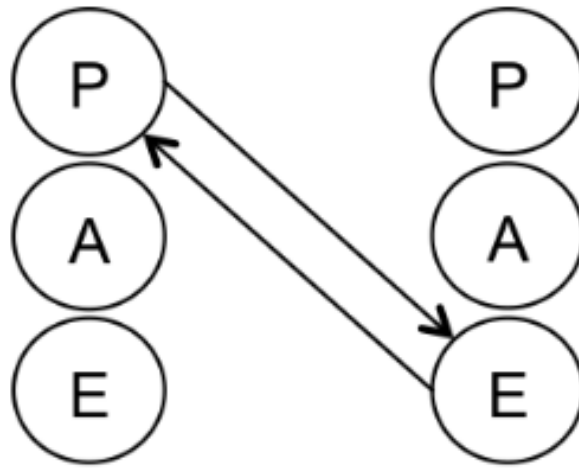
- 9 couples d'états du moi possibles
- Soit **81 transactions potentielles**

TRANSACTIONNELLE

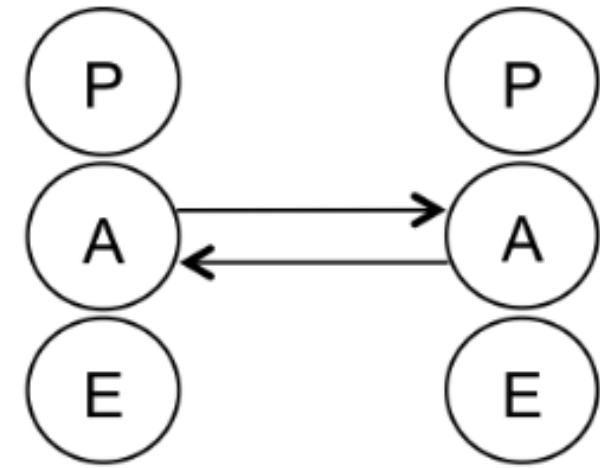
Ce que cela signifie

Chaque échange est orienté par l'état du moi en présence, qui détermine la façon de répondre et de réagir à une parole ou un geste. La communication humaine est d'une richesse insoupçonnée.

Les Transactions



- Vous devriez savoir que la ponctualité est importante !
- C'est bon... 10 minutes de retard, ça n'est pas un drame !



- Comment pouvons-nous nous rendre à l'aéroport Charles-de-Gaulle ?
- Nous pouvons emprunter le RER B et y être en 40 minutes.

Fig. 4 : Transactions complémentaires PE-EP et AA-AA

Transactions Complémentaires

Les transactions complémentaires se produisent lorsque les états du moi des interlocuteurs sont compatibles. Par exemple, une communication Adulte-Adulte ou Parent-Enfant où les rôles attendus sont respectés. La communication est alors **fluide, naturelle et efficace**. Ces transactions renforcent la relation et évitent les malentendus.

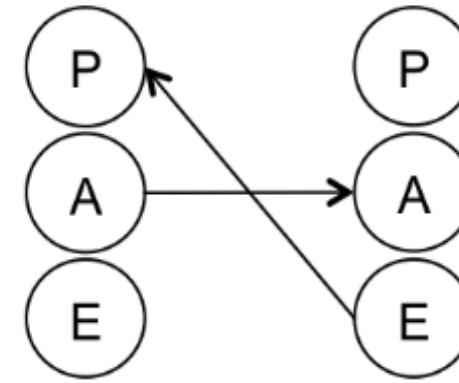
TRANSACTIONNELLE

Les Transactions

Transactions Croisées

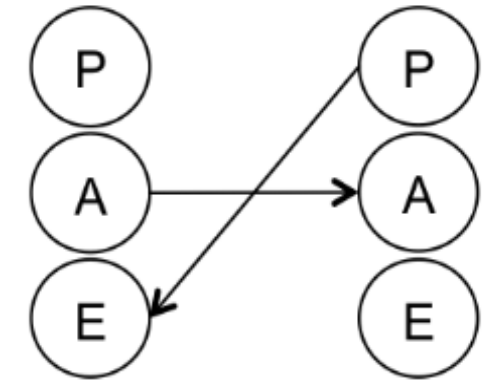
Les transactions croisées apparaissent lorsque les états du moi ne correspondent pas aux attentes de l'interlocuteur. Par exemple, répondre depuis un état Parent alors qu'une réponse Adulte était attendue. Elles peuvent provoquer des **tensions, des incompréhensions ou des conflits**. Identifier ces croisements est essentiel pour désamorcer les malentendus.

TRANSACTIONNELLE



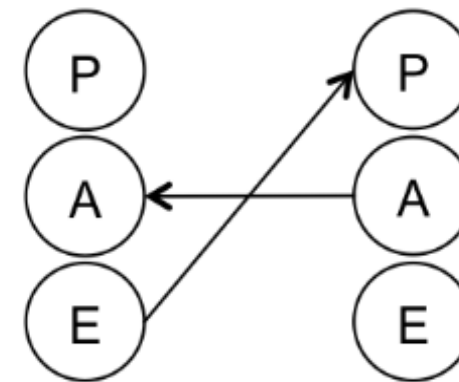
- Savez-vous où se trouvent les dossiers en retard ?
- Pourquoi vous n'arrêtez pas de me poser des questions tout le temps ?

Transfert AA-EP



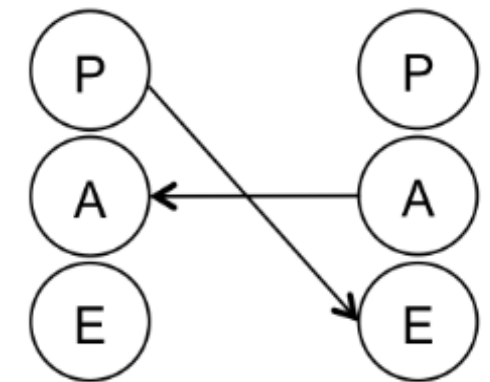
- Savez-vous où se trouvent les dossiers en retard ?
- Vous devriez savoir où vous rangez vos affaires !

Contre-transfert AA-PE



- Vous pensez que je vais avoir mon bac ?
- Si vous révisez vous avez plus de chances de l'obtenir.

Réponse exaspérante EP-AA



- Il est bien trop mauvais pour avoir son bac. Vous êtes d'accord avec moi ?
- Sa moyenne annuelle est à 11. Il peut donc l'avoir.

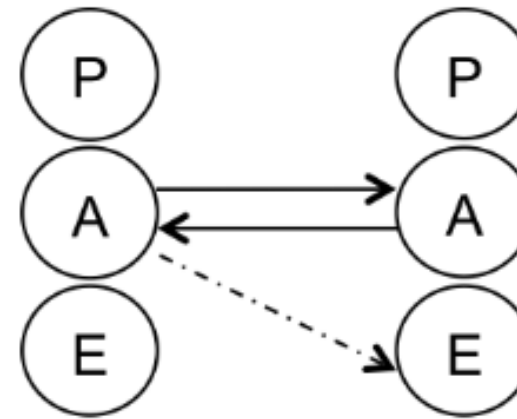
Réponse insolente PE-AA

Fig. 5 : Les principaux types de transactions croisées

Les Transactions

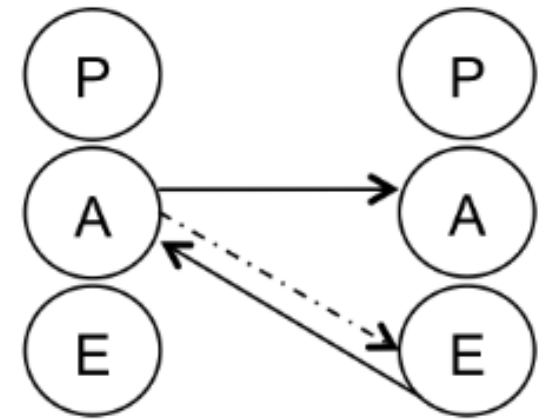
transactions angulaires

Dans les **transactions angulaires** une personne tente par exemple de **dominer son interlocuteur** en s'adressant à un état du moi (par exemple l'Adulte) mais en visant secrètement un autre état (par exemple l'Enfant). S'il parvient à son objectif, la **transaction est dite réussie**



- Vous qui êtes si ordonné, vous devez savoir où sont les dossiers en retard ?
- Non, je ne sais pas.

*Transaction échouée
(AA+AE)(AA)*



- Vous qui êtes si ordonné, vous devez savoir où sont les dossiers en retard ?
- Attendez, je vais vous les retrouver.

*Transaction réussie
(AA+AE)(EA)*

Fig. 6 : Transactions angulaires

Les Jeux Psychologiques et le Triangle Dramatique

Qu'est-ce que le triangle de Karpman ?

Le **triangle de Karpman** est un modèle créé par le psychiatre américain **Stephen Karpman en 1968**. Il décrit les dynamiques relationnelles qui apparaissent dans les situations de conflit, en identifiant trois rôles que les individus adoptent — souvent inconsciemment.

La Victime

Se sent impuissante, cherche de l'aide et attend qu'on règle ses problèmes.

Le Persécuteur

Critique, accuse et met la pression sur les autres pour affirmer son autorité.

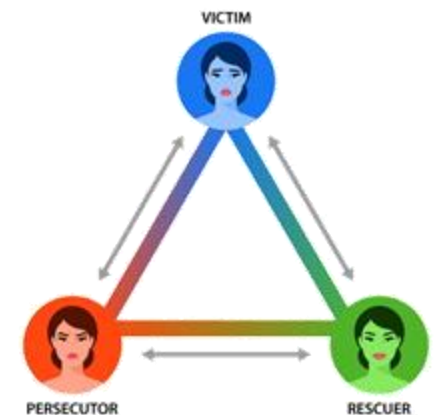
Le Sauveur

Veut aider à tout prix, intervient sans qu'on le lui demande, parfois au détriment de l'autre.

Ces rôles ne sont pas fixes : les personnes peuvent **changer de rôle au cours d'une même interaction**, ce qui entretient un cycle de conflit difficile à briser.

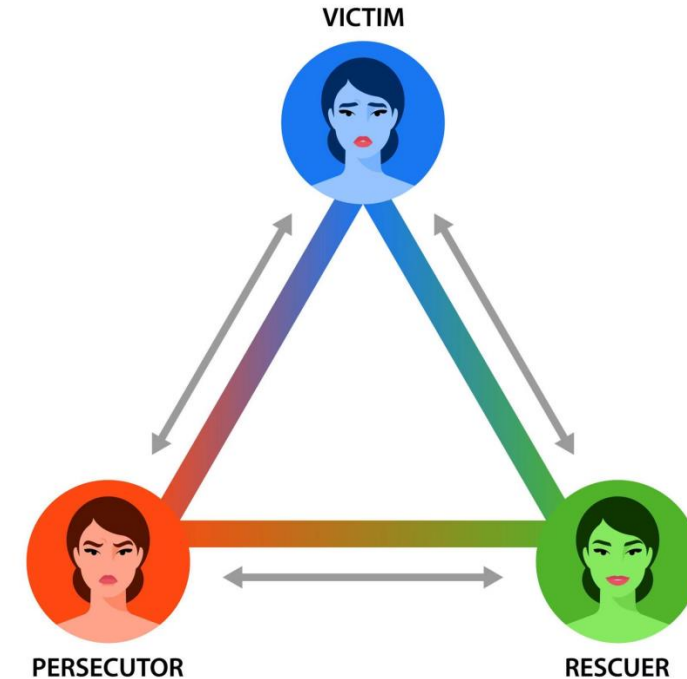
KARPMAN, 1968

TRANSACTIONNELLE



Rôle n°1 — La Victime

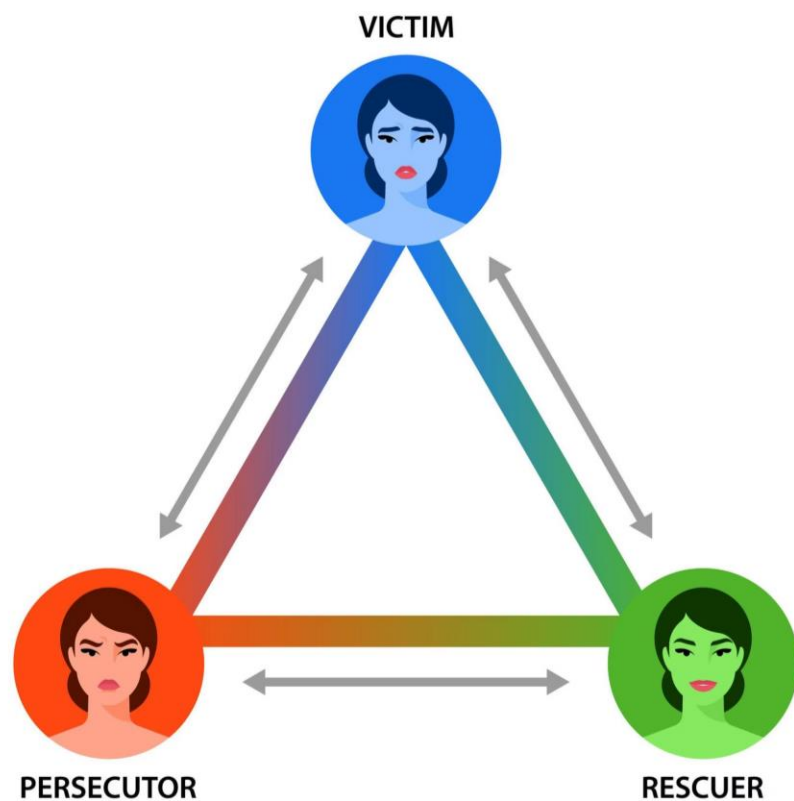
- Se sent **impuissante** face aux événements
- Pense qu'elle **ne peut rien faire seule**
- Cherche activement de l'aide auprès des autres
- Évite de prendre ses responsabilités
- Peut entretenir inconsciemment sa propre souffrance



Exemple typique :« C'est toujours moi qui dois tout faire, je n'y arriverai jamais. Personne ne m'aide jamais vraiment. »

TRANSACTIONNELLE

Rôle n°2 — Le Persécuteur



TRANSACTIONNELLE

Caractéristiques principales

- Critique et accuse les autres
- Met la pression de façon explicite ou subtile
- Peut être **autoritaire** et rigide
- Blâme systématiquement plutôt que chercher des solutions
- Minimise les difficultés des autres



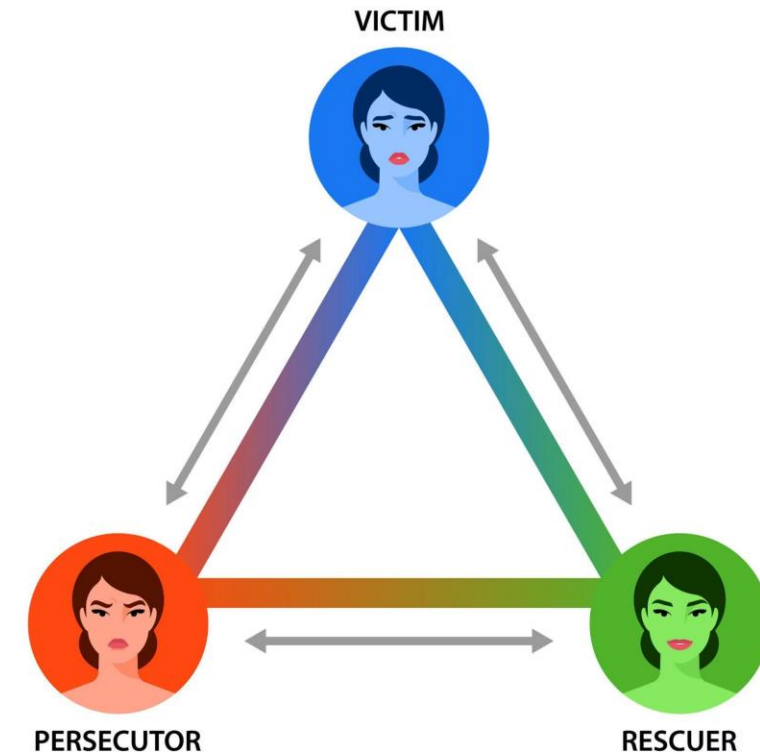
Exemple typique : « Tu fais toujours mal les choses ! Si tu avais écouté, on n'en serait pas là. »

Rôle n°3 — Le Sauveur

Caractéristiques principales

- Veut aider tout le monde, souvent sans qu'on lui demande
- Intervient pour résoudre à la place de l'autre
- Tire une satisfaction ou une identité de son rôle d'aidant
- Empêche parfois l'autre de développer son autonomie
- Peut se sentir indispensable ou supérieur

TRANSACTIONNELLE



Exemple typique : « Laisse, je vais le faire à ta place. Tu n'as pas à t'inquiéter, je m'en occupe. »

Comment fonctionne le triangle ?

Le triangle de Karpman est **dynamique** : les rôles circulent entre les personnes, parfois en quelques secondes. C'est ce mouvement permanent qui piège les individus dans le conflit.

1

 **La Victime**

Un élève se plaint de ne pas y arriver et attend de l'aide.

2

 **Le Persécuteur**

Le professeur critique et met la pression sur l'élève.

3

 **Le Sauveur**

Un camarade intervient et propose de tout régler à sa place.

- ❏  **Le piège** : Quand les rôles changent, le conflit ne disparaît pas — il se transforme. L'élève peut accuser le prof d'injustice (le prof devient victime), le camarade peut se fâcher (il devient persécuteur). Le cycle recommence indéfiniment.

TRANSACTIONNELLE

Sortir du triangle

La clé pour sortir du triangle de Karpman est de **transformer chaque rôle** en une posture plus saine et constructive. Cela demande conscience de soi, courage et un engagement envers une communication responsable.

De la Victime → vers la Responsabilité

Encourager la personne à **chercher des solutions** elle-même, à formuler ses besoins clairement et à reprendre le pouvoir sur sa situation.

Du Persécuteur → vers la Communication Claire

Remplacer les accusations par des **messages en « je »**, exprimer ses attentes sans jugement ni pression excessive.

Du Sauveur → vers le Soutien Éclairé

Aider **sans faire à la place** : proposer des ressources, poser des questions, accompagner sans se substituer à l'autre.

TRANSACTIONNELLE

3. La Dynamique de groupe

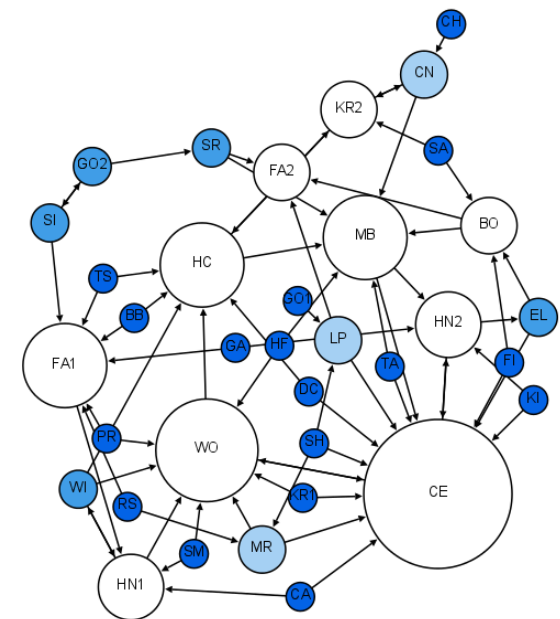
« Un groupe fonctionne comme un **système** dans lequel les comportements des membres s'influencent mutuellement. » — *Kurt Lewin, 1947*

La dynamique de groupe correspond à l'ensemble des interactions et des influences qui se développent entre les membres d'un groupe.

Ce concept, développé par **Kurt Lewin** — considéré comme le fondateur de ce champ d'étude — pose que le groupe est plus que la somme de ses parties, plusieurs facteurs transforment les individus et leurs comportements:

- les relations
- les normes
- les objectifs communs

LEWIN, 1947



La théorie des champs de Kurt Lewin



Kurt Lewin a proposé la **théorie des champs** pour expliquer le comportement humain en situation sociale.
Cette théorie repose sur une formule fondamentale :

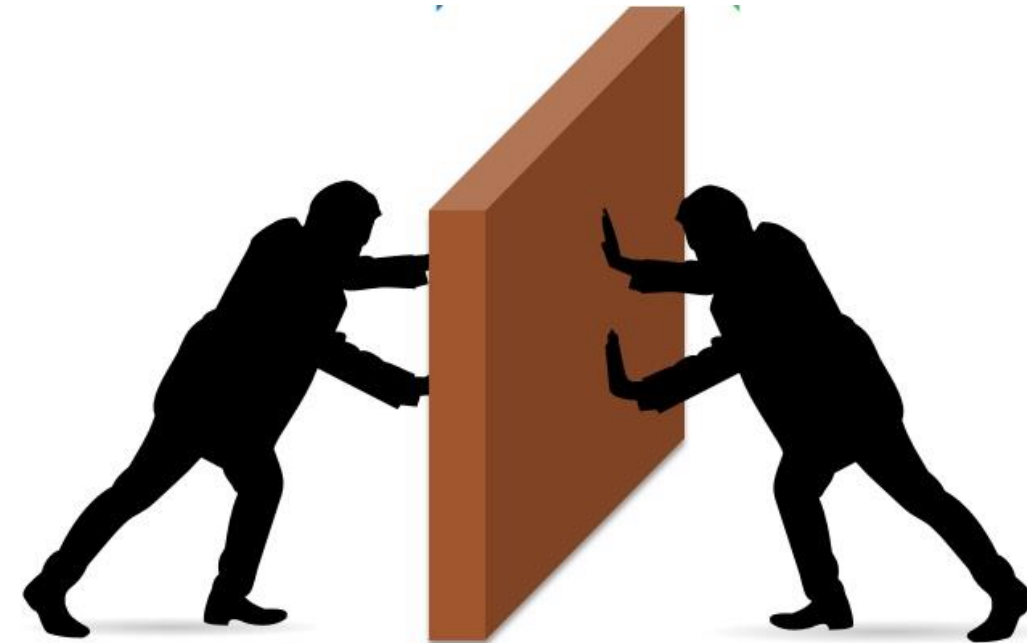
La Formule de Lewin

$$B = f(P, E)$$

Le comportement (B) est fonction de la **personne** (P) et de son **environnement** (E). Ni l'un ni l'autre ne suffit seul à expliquer les actions humaines.

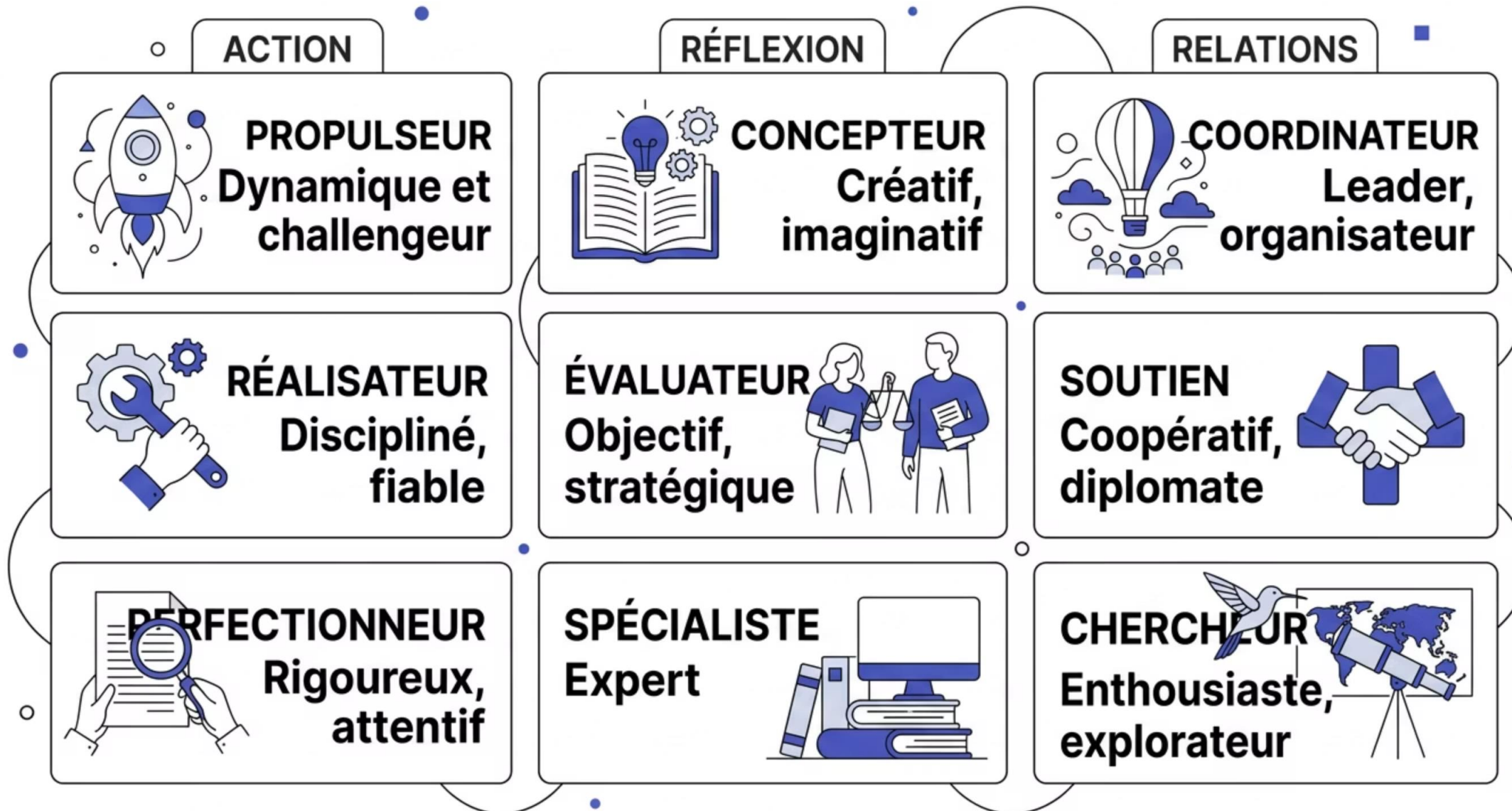
L'environnement social crée un **champ de forces** — certaines poussent vers le **changement**, d'autres maintiennent le **statu quo**.

Comprendre ces forces permet d'agir sur la dynamique collective pour **favoriser la coopération** et **réduire les résistances**.



Les rôles dans un groupe — Modèle de Belbin

Meredith Belbin (1981) a identifié neuf rôles complémentaires que les individus adoptent naturellement au sein d'une équipe.
Une équipe efficace combine plusieurs de ces rôles.



Implication dans le temps



TRIANGLE:
RARE, TIMING PRÉCIS



BASSE:
CONSTANTE, SOUVENT IGNORÉE

Les Étapes de développement d'un groupe



Le psychologue **Bruce Wayne Tuckman** (1965) a proposé un modèle en cinq étapes décrivant l'évolution naturelle d'un groupe, de sa formation à sa pleine efficacité et à sa dissolution.



1 – Formation

Les membres font connaissance. L'incertitude est forte, les rôles restent flous.



3 – Normalisation

Le groupe met en place des règles pour clarifier le fonctionnement du groupe et le mode de décision. La confiance est rétablie. La cohésion s'installe et les conflits diminuent.



2 – Confrontation

Des conflits et désaccords émergent. Les membres affirment leurs positions prennent des rôles. Des clans d'affinité se forment. On a besoin de décider, mais on y arrive pas.



4 – Production

Le groupe est pleinement fonctionnel, efficace et productif. Les membres travaillent en synergie vers leurs objectifs communs.



5 – Dissolution

Le groupe se sépare. Il peut y avoir un bilan, on remercie les participants. Il y a une production qui résulte du groupe. Eventuellement un nouveau groupe émerge sous une autre forme (ex: fork en informatique)



La Cohésion de Groupe

La **cohésion** correspond au degré d'attachement, de solidarité et d'engagement mutuel entre les membres d'un groupe.

- Un moteur puissant d'efficacité
- Un risque sérieux de foncer dans le mur en aveugle

Les Bénéfices de la Cohésion

- Renforce la **coopération** et l'entraide
- Stimule la **motivation**
- Développe le sentiment d'appartenance
- Améliore la **communication** interne

Le Risque : le Groupthink

Paradoxalement, une cohésion **excessive** peut nuire à la qualité des décisions.

Lorsque l'harmonie devient une priorité absolue, les membres évitent les critiques et les opinions divergentes

— c'est le phénomène de **Groupthink** (pensée de groupe) décrit par Irving Janis.

Janis, 1972

Les 6 Chapeaux

Six modes de pensée pour une évaluation et une prise de décision claire



FACTUEL

Les faits, les chiffres, les infos sans interprétations



ÉMOTIONS

Intuitions, (pres)entiments
"Je le sens" ou "Je le sens pas"



SYNTHÈSE

Anime et gère la séance
Résume et synthétise les idées
Le bleu du ciel qui englobe tout



OPTIMISTE

Avantages, bénéfices, rêves
Le verre à moitié plein



PESSIMISTE

Dangers, risques, objections
L'avocat du diable

CRÉATIVITÉ

Idées nouvelles, alternatives
Brainstorming débridé



Contexte de notre groupe

Notre groupe est composé de **quatre personnes : deux femmes et deux hommes**, ayant des âges différents et provenant de **milieux d'enseignement variés**. Malgré ces différences, nous suivons tous la même formation, ce qui constitue un point commun fondamental.

Cette composition reflète une situation réaliste rencontrée dans les milieux professionnels, où les équipes sont souvent constituées de personnes aux parcours et perspectives distincts — une diversité qui représente à la fois une richesse et un défi.

Composition du groupe

- 4 membres au total
- 2 femmes, 2 hommes
- Âges différents
- Milieux d'enseignement variés
- Même formation suivie
- Groupe imposé par l'enseignant

Diversité et dynamique de groupe

Une richesse

Chaque membre apporte des **expériences et des points de vue différents**, enrichissant les discussions et permettant d'aborder les sujets sous de multiples angles. La diversité stimule la créativité et la qualité des solutions.

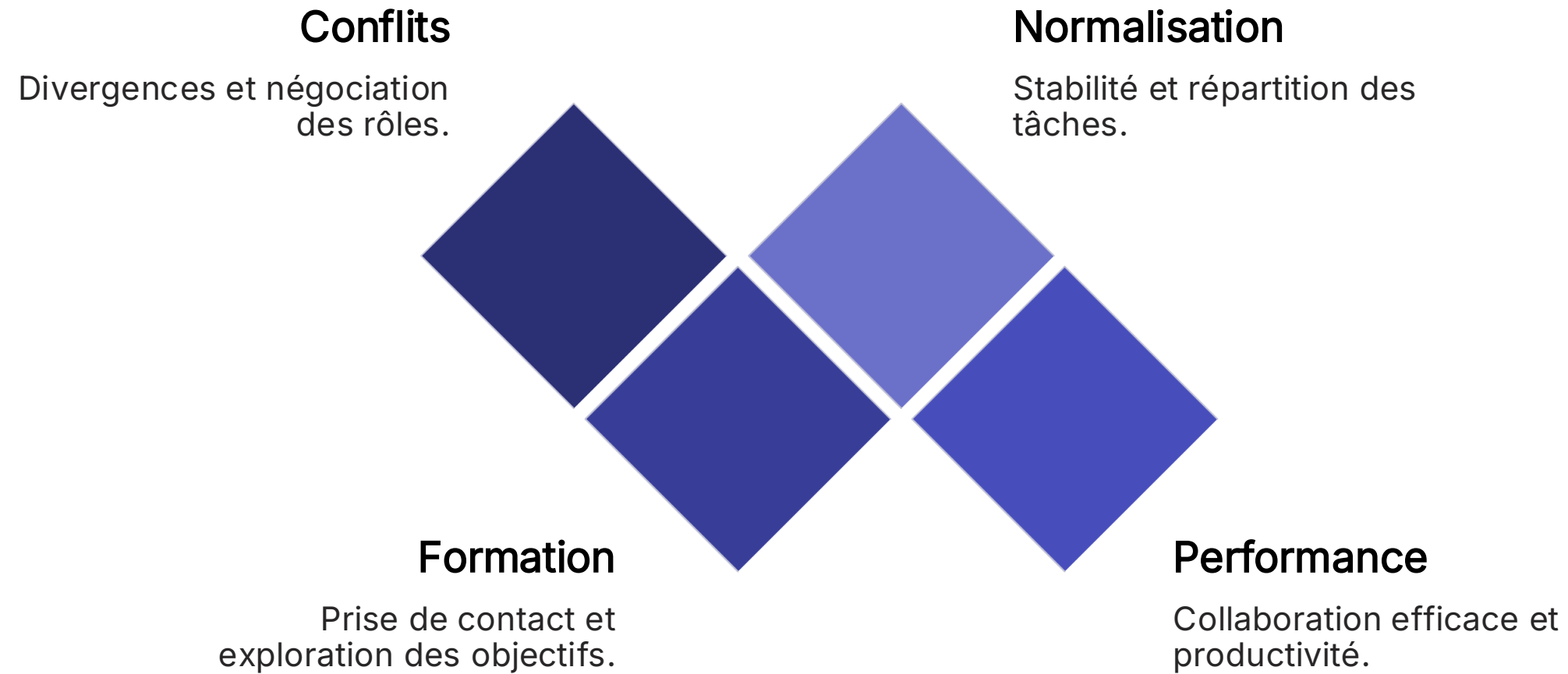
Un défi

Les différences d'âge, d'expérience professionnelle et de formation peuvent influencer les **perceptions, les attentes et la communication**. Dans notre groupe, elles ont parfois généré des divergences sur les priorités ou l'organisation du travail.

Un équilibre à trouver

La clé réside dans la capacité du groupe à **transformer les différences en complémentarité**, en maintenant une communication ouverte et un respect mutuel tout au long du projet.

Les phases de développement du groupe



Chacune de ces phases est normale et nécessaire : le groupe doit traverser chaque étape pour atteindre un fonctionnement véritablement efficace et cohésif.

Les rôles des membres du groupe

COORDINATEUR

Organise,
distribue,
gère.



CHERCHEUR

Recherche,
élabore.



RÉDACTEUR- ORGANISATEUR

Structure, rédige,
cohérence.



FACILITATEUR

Communique,
encourage,
réduit tensions.



Le Groupthink — La Pensée de Groupe

→ Recherche d'harmonie à tout prix

Les membres privilégient l'unanimité et l'entente sur l'analyse rigoureuse. La pression sociale décourage toute remise en question.

→ Autocensure et conformisme

Les individus taisent leurs doutes ou leurs objections pour ne pas perturber la cohésion du groupe, même s'ils ont des réserves fondées.

→ Décisions de mauvaise qualité

L'absence de pensée critique conduit à des décisions prises sans examen suffisant des alternatives ou des risques. Le groupe se croit infaillible.

Prévention : Encourager le débat constructif, désigner un « avocat du diable » et favoriser des cultures où le désaccord est perçu comme une richesse plutôt qu'une menace.

Analyse avec l'analyse transactionnelle



État Parent

Comportements normatifs ou bienveillants hérités de figures d'autorité. Peut apparaître lorsqu'un membre cherche à imposer une façon de faire ou à guider les autres de manière directive.



État Adulte ✓

Mode prédominant dans notre groupe. Échanges rationnels, objectifs et centrés sur la résolution de problèmes. Favorise la coopération et la prise de décision collective efficace.



État Enfant

Réactions émotionnelles observées ponctuellement en situation de stress ou de désaccord : frustration, inquiétude. Ces moments restaient brefs et suivis d'un retour à une communication constructive.

Le triangle dramatique de Karpman

VICTIME

se sent impuissant, se plaint, attend de l'aide, ne peut pas résoudre ses problèmes seul

PERSÉCUTEUR

attitude critique ou autoritaire, blâme les autres, impose sa voie

SAUVEUR

aide les autres excessivement, prend en charge les responsabilités d'autrui, sauve la victime



Les trois rôles du triangle dramatique

La Victime

La victime se sent **impuissante** face à une situation et pense ne pas être capable de résoudre le problème seule. Elle peut se plaindre, exprimer de la résignation ou attendre qu'un autre membre prenne la responsabilité à sa place. Ce rôle entretient un sentiment de dépendance.

Le Persécuteur

Le persécuteur adopte une attitude **critique ou autoritaire**. Il peut blâmer les autres membres, imposer sa manière de faire ou minimiser les contributions d'autrui. Ce rôle génère des tensions et peut inhiber la participation des membres plus réservés.

Le Sauveur

Le sauveur cherche à **aider les autres de manière excessive**, parfois au détriment de son propre travail, en prenant en charge les responsabilités d'autres membres. Bien qu'animé de bonnes intentions, ce rôle peut renforcer la dépendance de la victime.

Application dans notre groupe

Dans notre groupe, certaines interactions ont pu être analysées à travers le prisme du triangle dramatique, notamment lors de moments de stress liés à l'avancement du travail ou à la gestion du temps.

Dynamiques observées

Certains membres ont pu adopter temporairement une posture proche de celle de la **victime**, en exprimant des difficultés face à une tâche complexe. Un autre membre intervenait alors pour proposer de l'aide, endossant le rôle du **sauveur**. Ces glissements de rôles, bien que ponctuels, illustrent la pertinence du modèle.

Un retour rapide à l'équilibre

Ces rôles n'étaient **pas permanents**. Les membres du groupe ont généralement réussi à prendre conscience de ces dynamiques et à revenir rapidement à une communication plus constructive et équilibrée, ce qui témoigne d'une bonne maturité relationnelle.

Cohésion du groupe



Objectif commun

Le partage d'un but collectif — réaliser un travail de qualité et réussir la présentation — a constitué le principal moteur de cohésion et de motivation pour l'ensemble du groupe.



Diversité enrichissante

Les différences de profils ont permis d'aborder les concepts théoriques sous des angles variés, enrichissant la réflexion collective et la qualité des analyses produites.



Confiance et respect

La confiance mutuelle et le respect des contributions de chacun ont joué un rôle déterminant dans le maintien d'une dynamique de groupe positive et productive tout au long du projet.

Conclusion

L'analyse du fonctionnement de notre groupe révèle que plusieurs concepts fondamentaux de la dynamique de groupe se manifestent concrètement dans notre expérience de travail collectif.

→ Le modèle de Tuckman

Permet de comprendre les **phases successives** par lesquelles notre groupe est passé — de la rencontre initiale à la performance collaborative — et de donner du sens aux tensions et ajustements vécus.

→ L'analyse transactionnelle et le triangle de Karpman

Offrent des outils précieux pour **décoder les interactions**, comprendre les comportements en situation de stress et favoriser un retour à une communication constructive.

→ L'analyse des rôles

Met en évidence la **complémentarité des contributions** : coordinateur, chercheur, rédacteur et facilitateur forment un ensemble cohérent qui a permis d'atteindre l'objectif commun.

→ La diversité comme richesse

Cette expérience confirme que la diversité des profils représente une **force pour le groupe**, à condition que la communication reste ouverte, respectueuse et orientée vers le collectif.

Conclusion

Les relations interpersonnelles et la communication constituent les **fondements du fonctionnement des groupes**. L'analyse transactionnelle éclaire les mécanismes individuels de communication, tandis que les théories de la dynamique de groupe expliquent comment ces interactions façonnent le collectif.

Berne

Analyse transactionnelle et états du moi

Lewin

Théorie des champs et dynamique de groupe

Tuckman

Étapes de développement du groupe

Belbin

Rôles complémentaires en équipe

Janis & Moreno

Groupthink et analyse sociométrique

Dans les contextes éducatifs et professionnels, maîtriser ces outils conceptuels est essentiel pour **favoriser un climat de confiance**, prévenir les conflits et améliorer durablement l'efficacité du travail en équipe.

Bibliographie

Références académiques ayant fondé les théories présentées dans ce travail.

Auteur	Ouvrage	Référence
Belbin, M.	Management Teams: Why They Succeed or Fail	Oxford: Butterworth-Heinemann, 1981
Berne, E.	Games People Play	New York: Grove Press, 1964
Janis, I.	Victims of Groupthink	Boston: Houghton Mifflin, 1972
Karpman, S.	Fairy Tales and Script Drama Analysis	Transactional Analysis Bulletin, 1968
Lewin, K.	Frontiers in Group Dynamics	Human Relations, 1947
Moreno, J.	Who Shall Survive?	Washington DC, 1934
Tuckman, B.	Developmental Sequence in Small Groups	Psychological Bulletin, 1965