

Les Classiques du Management et de l'Organisation

Kurt Lewin (1890-1947).

André Lévy est Professeur émérite de psychologie sociale à l'Université de Paris XIII. Président du CIRFIP (Centre international d'intervention, de formation et de recherche psychosociologique), et membre du comité de rédaction de la « Revue internationale de Psychosociologie », il est notamment l'auteur de *Sciences cliniques, organisation sociale* (PUF 1997).

1: Kurt Lewin.

Psychologue allemand, K.Lewin émigra aux Etats-Unis en 1933 pour fuir le nazisme. Esprit scientifique et humaniste, il n'aura de cesse à travers sa théorie comme à travers sa pratique de défendre des valeurs de tolérance et de liberté, et de promouvoir la démocratie à l'intérieur des groupes humains. Parmi ces écrits : *Field Theory and Social Science* (Harper 1951).

2: L'apport de K.Lewin.

Psychologue de formation, Lewin s'est efforcé de définir une théorie des comportements humains. Trois aspects : . il s'est intéressé à la « dynamique des groupes », influençant résolument les théories de l'entreprise dans ce domaine ; . il a proposé une « méthodologie » pour le changement vers des formes participatives; . il a réfléchi à la relation entre le chercheur et le milieu social étudié comme aux méthodes d'intervention : c'est lui qui a le premier utilisé la notion de « recherche-action ».

3 : Les « climats sociaux »..

Lors d'une de ses expériences bien connue, Lewin étudie le comportement d'écoliers dans trois « ambiances » différentes : autocratique, démocratique et laisser-faire. A la fin de l'enseignement, les élèves sont invités à disposer de leurs œuvres. Ceux du premier groupe détruisent ce qu'ils ont créé, tandis que ceux du deuxième groupe offrent leurs travaux à leurs proches. Les élèves de la troisième « situation » quant à eux utilisent leurs travaux pour allumer un feu de joie.

4: A lire.

Psychologie sociale : Textes fondamentaux anglais et américains (Dunod 1978, 2 tomes ; textes traduits et présentés par André Lévy). *Psychanalyse et organisation*, Revue internationale de psychosociologie, vol.iv, Nos 6 et 7, ... pages, - nombreux auteurs contemporains.

1/ Contexte.

A l'origine psychologue pour enfants, Lewin fut profondément marqué par le drame du nazisme. Cela le conduisit à élargir son domaine d'intervention et à porter une attention aux phénomènes de groupes humains (voir encadré 2).

Si l'on devait résumer son propos en quelques mots, on pourrait dire qu'il pensait possible que le chercheur, le savant, puisse aider les organisations sociales à passer d'un fonctionnement autocratique à un fonctionnement démocratique –ou participatif (voir encadré 3).

Au plan théorique, Lewin s'inscrit dans la ligne de l'école de la « Gestalt Theory » - ou théorie psychologique de la forme. Dans cette perspective : « le tout est davantage que la somme des parties qui le constituent ». Ainsi préconise-t-il une lecture davantage globale qu'analytique dans l'étude des

comportements humains. Et ainsi s'attache-t-il à étudier les groupes d'individus comme des ensembles, accordant une grande importance au contexte (au « champ psychologique et social) dans lesquels les dits individus agissent. Notons par ailleurs qu'il accorde également dans ses analyses une grande importance aux représentations que se font les personnes des situations qu'elles vivent.

2/ Actualité.

Psychologue social, Lewin s'est donc intéressé aux « relations humaines ». Tout comme E.Mayo (voir PME Magazine, mai 1997) ou Carl Rogers (1902-1987), il a jeté les bases de la connaissance des groupes. A cet égard il est un auteur incontournable des théories de l'organisation et du management. Mais c'est aussi un penseur important dans le siècle. On peut mettre ses travaux en parallèle avec ceux de nombre de philosophes ou de sociologues qui, comme lui, ont pensé les questions de l'intersubjectivité humaine - on parlerait aujourd'hui de problèmes communicationnels.

On peut cependant émettre quelques réserves liées à son idéologie, à ses « croyances ». Tout d'abord, Lewin avait une telle foi en la science qu'il pensait qu'elle rimait nécessairement avec progrès humain. Par ailleurs, il a minimisé les phénomènes inconscients : il est certain qu'une discussion entre individus rationnels pose moins de problèmes que dans le cas où les pulsions sont vives. Enfin, probablement influencé par le pragmatisme américain, il a minimisé les conflits de classes sociales ; à cet égard certaines de ses interventions se soldèrent par des échecs : la méthode qu'il a mis au point et utilisé pour la résolution des conflits ethniques a par exemple montré ses limites.