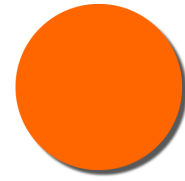


# **Leçon 4 : Dynamique de groupe et animation**

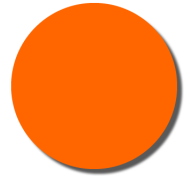
ZINSOU Edmé Michel

# Table des matières



<b>Objectifs</b>	<b>3</b>
<b>I - La nature du groupe</b>	<b>4</b>
<b>II - Le fonctionnement du groupe</b>	<b>6</b>
<b>III - Le meneur et l'animateur</b>	<b>7</b>
<b>IV - Les caractéristiques des animateurs et les méthodes d'animation</b>	<b>9</b>
<b>V - Les besoins des membres</b>	<b>12</b>
<b>Conclusion</b>	<b>14</b>

# Objectifs



Cette leçon vise à renforcer les capacités des étudiants en techniques d'animation de groupe. En particulier, ils doivent à la fin de cette leçon avoir la capacité de :

- définir le groupe sans erreur ;
- établir la différence entre la méthode autocratique et la méthode démocratique ;
- appliquer la méthode d'animation appropriée à partir d'un thème ;
- choisir les réponses appropriées face à un ou des membres perturbateurs du groupe.

Elle comporte cinq activités d'enseignement :

1. La nature du groupe ;
2. Le fonctionnement du groupe ;
3. Le meneur,
4. Les caractéristiques des animateurs et les méthodes d'animation,
5. Les besoins des membres.

# La nature du groupe



## Caractéristiques d'un groupe



- **Poursuite d'un but commun.** Le but commun motive la participation des membres à l'activité du groupe.
- **Établissement de multiples échanges.** (sourire au voisin si tel membre se permet une allusion)

Cette interaction psychologique est la notion capitale du groupe voire le critère essentiel des groupes authentiques.

La recherche d'un but commun par des personnes en interactions psychologique donne au groupe son existence propre.

Le groupe a un dynamisme qui lui est propre, il a ses problèmes, ses difficultés, ses échecs, ses succès, ses joies.

Ainsi à l'intérieur d'un même groupe, les relations entre les membres évoluent constamment.

**(Le dynamisme du groupe lui étant propre le départ d'un seul membre ou l'arrivée d'un autre peut le modifier profondément)**

Tel qui agissait comme tampon entre deux caractères prompts peut, par son départ, provoquer des tensions et des conflits.

Tel autre dont les idées radicales forçaient le groupe à repenser ses solutions laissera à son départ le groupe s'endormir dans un conformisme.

## Définition

**Un groupe est une personne morale, dotée d'une finalité, distincte de la somme d'individus qui la constituent, mais étroitement dépendant des relations qui s'établissent entre ces individus.**

- La division du groupe selon le nombre

Elle peut s'établir selon le nombre de membres.

Plus les membres du groupe sont nombreux, plus la vie du groupe sera riche et variée. Mais l'expérience montre que si le groupe dépasse de beaucoup la vingtaine, les réseaux de communication s'étendent difficilement et on aboutit à la formation de sous-groupes (**le groupe > 25 => macro-groupe**).

- **La division du groupe selon les objectifs poursuivis**

Selon les objectifs qu'ils poursuivent, les groupes se divisent en groupes de tâche, en groupes de formation et en groupes mixte.

- Le groupe de tâche : c'est le groupe qui se préoccupe exclusivement d'un travail à accomplir et y consacre tout son temps. Toute son activité est orientée vers la poursuite du but commun.

- Le groupe de formation => fait surgir les phénomènes sociaux et émotifs du travail d'équipe à la conscience, pour les étudier.

- Le groupe mixte joint l'efficacité du groupe de tâche et le réalisme psychologique du groupe de formation. Sa principale préoccupation demeure la solution des problèmes de tâche.

- **Hypothèse de travail pour méthode démocratique**

*Tout groupe possède en lui-même les ressources nécessaires à sa cohésion et à sa productivité et à son adaptation aux circonstances. Il s'agit de découvrir les conditions qui permettront à ces richesses de se développer.*

# Le fonctionnement du groupe



Le groupe fonctionne en général selon trois niveaux :

- **Niveau du contenu**

La poursuite du but commun est le premier facteur qui détermine l'existence du groupe. La nature de ce but déterminera également celle de l'activité du groupe.

C'est dans la mesure où des personnes poursuivent des objectifs interdépendants et sont conscientes de le faire, qu'elles constituent véritablement un groupe. La puissance de leur motivation dépend directement de la force d'attrait des objectifs et du degré de conscience de leur interdépendance.

- **Niveau de la procédure**

La procédure est l'organisation interne de ressources humaines du groupe en vue de l'accomplissement de la tâche assignée, elle comporte les normes que le groupe se fixe, les règles qu'il s'impose, les rôles qu'il attribue aux divers participants, les techniques qu'il adopte pour la conduite de la discussion et la solution à ses différents problèmes.

- **Niveau socio émotif**

Chaque participant se trouve donc toujours au centre d'un réseau de forces plus ou moins secrètes mais dont la résultante est un comportement observable ; tel que : l'évasion, l'agressivité, la dépendance, ou le dynamisme et la solidarité à toute épreuve.

Exemple : Dans un groupe Pierre peut s'opposer presque systématiquement aux idées et aux propositions de Jacques en justifiant rationnellement son opposition. Or il se peut que cette opposition ait au fond une explication fort différente de celle qui est donnée.

Il est possible que Pierre s'oppose à Jacques parce qu'il parle bien, ou bien que Jacques essaie d'exercer sur lui des pressions psychologiques, ou encore que Jacques ne reconnaît pas sa valeur humaine.

# Le meneur et l'animateur



## *Le meneur*

### **Nature du leadership**

Le leadership est la résultante de l'interaction entre la personnalité complète du meneur et le dynamisme de la situation sociale dans laquelle il se trouve.

### **Sources de leadership**

Si le leadership peut prendre plusieurs formes, il peut également avoir plusieurs sources.

- **Le pouvoir de récompense**  
Ce pouvoir est celui qu'exerce un membre perçu comme possédant un avantage qui peut être partagé par ceux qui désirent le partager et dans la mesure où ils le désirent.
- **Le pouvoir de coercition**  
C'est celui qu'exerce un membre perçu comme pouvant punir.
- **Le pouvoir légitime**  
C'est celui qu'exerce un membre parce qu'on lui reconnaît pour certaines raisons le droit d'avoir de l'influence et qu'on se reconnaît l'obligation de l'accepter.
- **Le pouvoir à base d'identification**  
C'est celui qu'exerce une personne perçue comme modèle ou héros à qui on voudrait ressembler.
- **Le pouvoir d'expert**  
C'est celui qu'exerce, sur le plan intellectuel une influence sur les autres. C'est également celui à qui on reconnaît des connaissances ou des compétences particulières.

## *L'animateur de discussion*

Quelle que soit la manière dont elle est envisagée, la fonction de diriger l'équipe – le

leadership – est distincte de celle de l'animation de la discussion. Pour diverses raisons, ces deux fonctions peuvent être assumées par la même personne. Elles ne sauraient pourtant être confondues.

La fonction d'animateur de la discussion doit être considérée comme un service rendu au groupe. Elle représente la contribution particulière d'un des membres du groupe et doit servir au développement et au progrès de la pensée du groupe.

# Les caractéristiques des animateurs et les méthodes d'animation



## *Les caractéristiques des animateurs*

### **Le patron (animateur patron)**

C'est celui qui se considère plus ou moins gardien de l'autorité et de la discipline. Il déclare ses objectifs, distribue les tâches, prend les décisions exige l'obéissance. Il domine le groupe par son prestige ou son autorité ou par les deux à la fois.

### **L'efficace à tout prix (animateur efficace à tout prix)**

C'est l'animateur à qui il faut absolument des résultats. Les américains l'appellent "The we-must-Get-Results Man". Se fiant peu aux ressources de son groupe, il prévoit tout, il prépare les solutions à tout.

Quand il propose sa solution, il le fait de manière, à ce que l'assemblée n'ait plus qu'à l'approuver, quitte à fournir ensuite quelques explications. C'est par son efficacité et par la qualité de son travail que cet animateur domine le groupe.

### **Le Roger-bon-temps (animateur Roger-bon-temps)**

Il est aux antipodes des deux premiers types. Sous prétexte qu'il finira bien par sortir quelque chose de bon de tout cela, il laisse courir librement la discussion. Cette attitude de laisser faire cache souvent une certaine méfiance de soi et de ses qualités d'animateur et une soumission plus ou moins consciente au groupe.

### **L'agent de circulation (animateur gent de circulation)**

Il assure l'ordre pour faciliter les échanges. Il dénoue l'écheveau des conversations et veut supprimer les obstacles au bon déroulement de la discussion. Il jouit d'une certaine autorité mais ne domine pas le groupe.

## *Les Méthodes d'Animation*

### **La Méthode autocratique**

Dans cette méthode, l'animateur met à profit ses connaissances, sa compétence et sa culture, et, après avoir longuement étudié le projet à discuter, propose de manière définitive et plus ou moins directe la solution qu'il a lui-même envisagée.

La discussion conduite par un animateur de ce genre prend l'allure d'un dialogue, animateur-groupe- Des cadres définis, des points particuliers sont imposés par l'animateur qui tient la discussion en mains, il accepte ou rejette les diverses interventions, selon qu'elles concordent ou non avec sa propre conception du problème analysé.

L'animateur conduit la pensée des individus du groupe au rythme et à la mesure de la sienne propre. Il pilote le groupe.

L'issue de la discussion ne saurait l'inquiéter. Il est certain de pouvoir introduire dans le forum ou la discussion, au moment qu'il jugera opportun, la question qui lui paraît centrale et à laquelle il est en mesure de fournir une réponse. En d'autres termes il manipule aussi le

groupe.

Au total, **l'animateur est directif au plan du contenu et de la procédure.**

Ainsi les qualités qu'on exige d'un tel animateur sont souvent celles d'un excellent professeur : autorité, clarté de pensée, jugement, compréhension, perspicacité et esprit de synthèse.

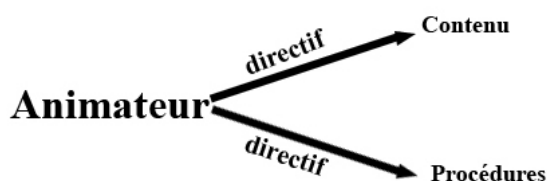
Quels sont les avantages de ce type de méthode ?

L'animateur prépare d'avance la discussion et prépare la conclusion qui lui paraît s'imposer.

La discussion couvre souvent plus de matière et procède avec plus de rapidité.

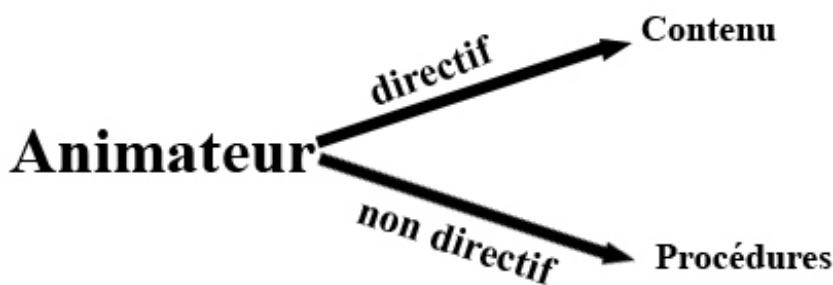
L'animateur éprouve une sécurité quasi-totale devant l'auditoire, précisément à cause de cette préparation minutieuse qu'il s'est donnée et à cause de l'extrême facilité qu'il a d'intervenir dans la discussion à tout moment pour redresser un jugement, rectifier une erreur et trancher les problèmes d'un litige.

cette méthode suppose une supériorité réelle de compétence ou de rang social dans la personne de l'animateur et une infériorité réelle du côté des participants.



### La Méthode semi autocratique

Cette méthode diffère de la précédente par le fait que si l'animateur est encore directif au plan du contenu, il ne l'est pas au plan de la procédure. La discussion prend moins l'allure d'un dialogue animateur-groupe, parce que les participants parlent avec plus de liberté que dans le premier genre de discussion, elle procède toutefois avec moins de rapidité et risque de donner l'impression de perte de temps.

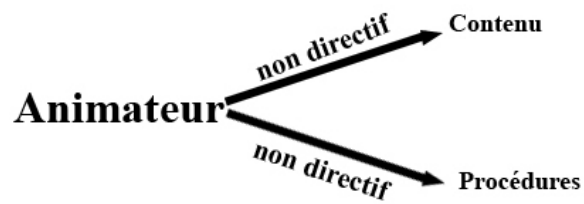


### La Méthode débonnaire

Cette méthode diffère de la précédente par le fait que si l'animateur est encore directif au plan du contenu, il ne l'est pas au plan de la procédure. La discussion prend moins l'allure d'un dialogue animateur-groupe, parce que les participants parlent avec plus de liberté que dans le premier genre de discussion, elle procède toutefois avec moins de rapidité et risque de donner l'impression de perte de temps.

L'animateur n'est ni directif au plan du contenu et au plan de la procédure. L'animateur n'en est pas un. Il perd son temps à assister à la discussion et il contribue à ce que les participants perdent le leur. Les échanges qui ont lieu ne sont pas pour autant dépourvus d'intérêt, ces conversations peuvent être enrichissantes à plus d'un point de vue. Le groupe ne saurait pour

autant prétendre parvenir à de véritables conclusions communes et à atteindre une authentique efficacité.



### La Méthode démocratique

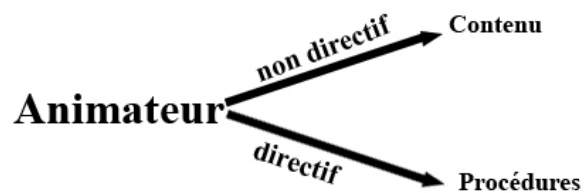
L'animateur n'est pas directif au plan du contenu de la discussion, mais il l'est au plan de la procédure.

Il accorde la parole, maintient l'ordre dans la discussion et facilite au maximum les échanges entre les participants.

La Clarification et la Synthèse sont les actions menées par l'animateur.

L'animateur répète brièvement l'élément essentiel de chacune des dernières interventions. Cette pratique a pour effet immédiat de conserver les principaux éléments d'une solution qui s'élabore et de ramener à la surface certaines opinions qu'à tort ou à raison on avait laissées de côté.

L'animateur doit chercher à synthétiser l'idée du groupe au fur et à mesure que la chose est possible. Cette fonction demande qu'il saisisse le sens de chacune des interventions et qu'il concentre tous les efforts de sa pensée sur les points d'accord et de divergence, souvent latents sous les mots, afin de les manifester au groupe.



# Les besoins des membres



Dans le groupe il existe plusieurs besoins.

- **Besoin d'inclusion**

C'est le besoin qu'éprouve et ressent tout membre nouveau d'un groupe de se percevoir et de se sentir accepté, intégré, valorisé à part entière par ceux auxquels il se joint.

C'est en quelque sorte l'expression du désir qu'éprouve tout membre d'un groupe à posséder un statut positif et permanent à l'intérieur du groupe, à ne se sentir à aucun moment marginal du groupe.

- **Besoin de contrôle**

Il consiste pour chaque membre à se définir pour lui-même ses propres responsabilités dans le groupe ainsi que celles de chacun de ceux avec qui il fait groupe. En d'autre mot c'est le besoin qu'éprouve chaque nouveau membre de se sentir responsable à part entière de ce qui constitue le groupe : ( structures, activités, objectifs etc).

Le groupe auquel il adhère, auquel il appartient est-il sous contrôle et de qui ? Qui a autorité sur qui, en quoi et pourquoi ?

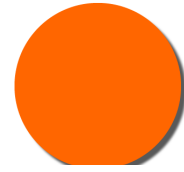
C'est en réponse à ces questions que tout membre nouveau est à l'affût d'indices, et de critères qui lui permettront peu à peu de se sécuriser en parvenant, dégageant de façon articulée les structures du groupe et les lignes d'autorité.

- **Besoin d'affection**

Les besoins des membres

Il consiste à obtenir des preuves de compter à part entière aux yeux du groupe.  
Ce besoin sécurise les personnes timides ou nouvellement arrivées dans le groupe.

# Conclusion



Cet aperçu sur le groupe permet à l'animateur de mieux gérer son groupe et également de camper plusieurs types d'animateurs et de méthodes d'animation selon les besoins du moment.