

Diriger un groupe

Diriger un groupe est l'une des tâches principales du moniteur de sport des adultes. Chaque groupe a son propre caractère. Il forme une entité complexe, si bien qu'il est parfois difficile d'appréhender son fonctionnement. Les caractéristiques du groupe résultent de l'interaction de chacun de ses membres et de tous les autres facteurs d'influence.

Le tout est plus que la somme de toutes ses parties

Un groupe se forme parce que ses membres ont un dénominateur commun. Pour l'un, ce sera un facteur biographique (une maladie ou une origine identiques), pour l'autre, un même niveau sportif (débutants en ski de fond), ou encore le même créneau horaire pour la pratique d'un sport (sport durant la pause de midi en entreprise). Ce qui cimente un groupe dans la durée, c'est la communication et un objectif commun: nouer des contacts, entreprendre quelque chose pour sa santé ou sa silhouette, se changer les idées et se détendre, etc.

Du dénominateur commun à l'objectif commun

Un groupe est constitué de plusieurs personnes qui communiquent et sont en interaction durant une certaine période pour atteindre un objectif commun¹.

Taille, durée, but

Les étapes de la dynamique de groupe

Le chemin qui mène de la constitution du groupe jusqu'à la poursuite de l'objectif commun n'est pas toujours dépourvu d'obstacles. C'est pourquoi il est utile de connaître les phases propres à la dynamique de groupe:

1. Trouver ses repères

Dans un groupe qui vient de se former, la situation n'est pas claire. Il faut apprendre à se connaître, à s'orienter dans la structure du groupe et savoir comment l'ensemble fonctionne.

S'orienter – Former

- Qui sont les autres?
- Quelles sont les normes et les règles?
- Quelle est ma place dans cette structure?

Mission du moniteur

- Faire en sorte que les participants apprennent à se connaître.
- Diriger de manière claire et ouverte, expliquer les intentions, présenter la structure.
- Expliquer comment intégrer les besoins et les attentes.
- Définir des règles communes (p. ex. tutoiement/vouvoiement, annoncer les absences, instaurer des rituels, etc.).

2. Lutter

Les membres du groupe cherchent leur place, leur tâche et leur rôle au sein du groupe; ils luttent pour en faire partie et pour avoir un rôle à jouer. Il arrive souvent que les objectifs soient remis en question, donnant lieu à des conflits et des résistances face à l'exigence posée.

Se confronter – Lutter

- Ai-je le statut souhaité?
- Comment puis-je exercer une influence, et qui m'influence?
- Quel est le sens de cette tâche?

¹ Thomann, 2008, p. 115

Mission du moniteur

- Rester proche du groupe tout en laissant les luttes de pouvoir se dérouler.
- Ne pas se laisser entraîner dans des luttes de pouvoir.
- Donner éventuellement des aides de travail et proposer des alternatives.

3. Structurer

Structurer – Normer

Le groupe se structure: les rôles sont clarifiés, les objectifs et les règles définis, les limites et les possibilités connues. La confiance se construit, les tâches sont spécifiées. La coopération augmente et l'esprit d'équipe se développe.

- Quelles tâches vais-je assumer?
- Quelles règles allons-nous respecter?
- Que pouvons-nous entreprendre et réussir ensemble?

Mission du moniteur

- Structurer les situations floues.
- Contribuer à clarifier les relations.

4. Collaborer

Produire – Performer

Les relations qui s'établissent entre les membres du groupe sont consolidées et stables, le groupe a une identité. Il peut travailler à résoudre une tâche en fonction de l'objectif.

- Que faut-il faire pour atteindre l'objectif?

Mission du moniteur

- Fixer sans cesse de nouveaux objectifs communs qui correspondent aux besoins des participants.
- Créer un climat agréable et propice à l'apprentissage.
- Veiller à équilibrer les libertés personnelles et le bien-être de l'ensemble du groupe.

5. Prendre congé

Dissolution – Séparation

Il n'est pas obligatoire qu'un groupe vive toutes ces phases dans le même ordre de succession et au même rythme. Un groupe peut très bien ne jamais atteindre la phase suivante et un autre groupe peut la sauter. Mais lorsqu'on arrive à la dernière phase – le moment de prendre congé –, il vaut la peine de préparer la séparation du groupe de manière ciblée².

Si le moniteur est confronté à un nouveau groupe ou à des difficultés dans la dynamique de groupe, il peut lui être utile de réfléchir à ces différentes phases et d'agir en conséquence.

² Tuckman, 1965