

MODULE 3 : TECHNIQUES DE COMMUNICATION ET D'ANIMATION DE GROUPE

Objectifs pédagogiques :

au terme de ce module, l'auditeur sera capable de :

- *Connaître les outils de communication dans une organisation ;*
- *maîtriser les techniques d'animation d'une organisation ;*
- *maîtriser le processus de prise de décisions au sein d'une organisation ;*
- *être capable de gérer des conflits au sein d'une organisation.*

1. Chapitre 1 : la communication

- Définition
- Les principes de base de la communication
- Éléments de la communication
- Les outils de la communication
- Cinq styles de la communication

2. Chapitre 2 : Technique d'animation de groupe

- Prise de décision efficace
- Les techniques d'animations de groupe

3. Chapitre 3 : la gestion des conflits au sein d'une organisation

- Définition
- Les différents types de conflits au sein d'une organisation
- Niveaux et sources de conflits au sein d'une organisation
- Méthode de gestion des conflits dans une organisation

Chapitre 1 : la communication*

1. DEFINITION

La communication est un échange de faits, d'idées, d'opinions, ou d'émotions entre deux ou plusieurs personnes pour une intention. Au sein d'une organisation, la communication est essentielle. Pour qu'elle soit efficace, le transfert d'informations

doit être clair, exact et complet afin d'aboutir à une compréhension mutuelle des intéressés.

La communication met en relation deux principales parties:

Une partie émettrice qui envoie l'information ou le message

Une partie réceptrice qui reçoit l'information.

La communication est l'âme des organisations

2. PRINCIPE DE BASE DE LA COMMUNICATION

Une communication correcte entre les personnes ne se produit que si les idées; les faits; les opinions les attitudes ou les sentiments que l'émetteur cherche à transmettre sont bien compris et interprétés par le receveur

3. ELEMENTS DE LA COMMUNICATION

- l'émetteur: source ou origine du message
- le message: information (sons; écrits; gestes...)
- le canal ou transmetteur: moyen utilisé pour véhiculer le message
- le récepteur ou destinataire: destination du message
- le feed-back : réponse donnée au message reçu

4. LES OUTILS DE LA COMMUNICATION

Un outil, c'est ce dont on se sert pour effectuer un travail. En communication, l'outil varie selon les étapes du transfert d'informations

5. CINQ STYLES DE COMMUNICATION

- **L'auto refus:** les individus utilisent l'**auto refus** pour isoler les autres et s'éloigner des autres. Ceux-ci manifestent une faible ouverture à l'égard des autres et fournissent peu de rétroaction. Ils dissimulent souvent leurs idées; leurs opinions; leurs attitudes et leurs sentiments.
- **L'autoprotection:** les individus qui pratiquent l'autoprotection ne cherchent qu'à découvrir les autres ou à porter des jugements sur les autres. Ils critiquent les autres sans jamais se mettre en cause eux même.
- **L'auto-exposition :** ces individus incitent les autres à s'intéresser à eux car ils leur demandent constamment de réagir face à leur propre comportement.

Mais ces individus accordent souvent très peu d'attention à la rétroaction qu'ils reçoivent.

- **L'auto négociation:** les personnes qui pratiquent l'**auto négociation** n'ont envie de s'ouvrir aux autres que dans la mesure où les autres s'ouvrent à eux.

L'auto-accomplissement: les individus qui pratiquent l'**auto-accomplissement** fournissent spontanément toute l'information nécessaire à propos d'eux-mêmes, demandent une rétroaction et fournissent eux-mêmes une rétroaction

CHAPITRE TECHNIQUES D'ANIMATION DE GROUPE

2

1. PRISE DE DECISION DE GROUPE EFFICACE

Dans les groupes efficaces les prises de décisions sont à la fois individuelles et collectives. Le processus de prise de décisions dans un groupe se déroule selon la démarche suivante:

PHASES	ACTIVITES
1. définition du problème	expliquer la situation dans laquelle survient le problème; générer l'information; clarifier et définir le problème.
2. Génération d'une solution	réfléchir tous ensemble aux possibilités de solution; examiner, réviser, élaborer et combiner entre elles les idées de solution.
3. Emission d'idées en vue de l'action	Evaluer les solutions; examiner leurs effets probables et les comparer aux résultats souhaités; réviser les idées; mettre au point une liste des possibilités d'actions définitives et en choisir une pour la mettre à l'épreuve
4. planification d'une action en vue d'une solution	faire la liste des étapes selon lesquelles se déroulera l'action avec les noms des personnes qui seront responsables pour chaque étape; mettre au point un plan de coordination
5. Mise en place des moyens de contrôle de la solution	revoir les résultats souhaités et mettre au point des moyens de mesurer l'efficacité du travail; mettre en place des moyens de contrôle pour rassembler des données permettant d'évaluer l'efficacité de la solution au cours de sa mise en application; mettre en place des projets de rechange pour le cas d'imprévus; distribuer les responsabilités

6. estimation du produit et de la méthode

collecter les données permettant de déterminer et d'estimer les effets des actions ou l'efficacité de la méthode du groupe en ce qui concerne la solution du problème.

2. ANIMATION DE GROUPE

❖ Animation

Animer un groupe, c'est lui donner vie. C'est provoquer une prise de conscience d'une situation. C'est amener les membres à participer activement et à échanger leur connaissances (savoir), leur expérience pratique (savoir faire), leur attitude et comportement (savoir être) en vue d'atteindre un objectif commun.

❖ animateur

L'animateur est un conducteur de réunion ou de groupe qui emploie des méthodes actives consistant à remplacer l'information de type magistral par l'éveil et l'utilisation de l'énergie même du groupe. Il se fixe un rôle de catalyseur visant à faciliter les prises de décision collectives.

❖ Méthodes actives

➤ travaux de groupe

Le groupe, avec ses interactions, les expériences des membres, son potentiel créatif, constitue le moteur de l'apprentissage.

➤ La méthode de la découverte

Le groupe est mis en situation d'apprentissage par lui-même et avec une grande autonomie. Il ne fait appel que s'il y a blocage. Cette méthode part d'une situation concrète et elle permet à chacun de se montrer créatif.

❖ Les styles d'animation

La Coopérative BINCADI de KOUTO connaît actuellement une forte croissance. Chaque mois elle enregistre au moins 10 adhésions et signe des conventions de partenariat avec des bailleurs de fonds. Remontée par ce succès Madame KONE BINCADI, la présidente ambitionne se présenter au poste de maire de la commune de KOUTO aux prochaines élections. Pour cela, elle oblige le comptable à mettre des sommes importantes d'argent pour qu'elles puissent commencer à battre sa campagne. Elle n'informe plus personne, ni les autres membres du bureau ni les membres du conseil d'administration de la gestion. Elle ne communique plus. Elle estime que les autres coopératrices sont jalouses de sa réussite et que la présidente

du conseil d'administration est égoïste et veut s'accaparer de sa coopérative qu'elle a tant souffert pour mettre en place.

Quand il y a des décisions à prendre, elle impose ses opinions et ses idées à tout le monde, elle ne discute plus avec qui que soit. Elle prend les décisions toute seule. Le comportement de madame KONE n'est pas du goût des autres coopératrices et a commencé à susciter des conflits au sein de la coopérative, et certaines coopératrices menacent même de démissionner de leurs postes. En votre qualité de gestion vous êtes sollicité pour aider la coopérative à sortir de cette situation, il vous est donc demandé de:

1. Déterminer le style de communication de Madame KONE BINCADI;
2. Déterminer son style d'animation de la coopérative;
3. Proposer un processus efficace de prise de décision qui respecte l'esprit coopératif.

Chapitre 3 : la gestion des conflits au sein d'une organisation

1. DEFINITION

Le conflit est par essence un désaccord, une contradiction ou une incompatibilité. Le terme conflit s'applique à toute situation dans laquelle se trouvent des individus ou des groupes dont les objectifs, les cognitions ou les émotions sont incompatibles et les conduisent à s'opposer

2. LES DIFFERENTS TYPES DE CONFLITS

- Le **conflit d'objectifs** est une situation dans laquelle les buts ou les issues préférées par les parties semblent être compatibles;
- Le **conflit cognitif** est une situation dans laquelle les idées ou les pensées respectives des parties sont perçues comme incompatibles;
- Le **conflit affectif** est une situation dans laquelle les sentiments ou émotions respectives des parties sont incompatibles,

3. NIVEAUX ET SOURCES DE CONFLITS AU SEIN D'UNE ORGANISATION

Le conflit intraorganisationnel provient de l'opposition et des heurts suscités principalement par la manière dont les postes de travail sont définis, dont l'organisation est structurée, et dont l'autorité officielle est répartie. Les principaux types de conflits internes à l'organisation:

1. le conflit vertical;
2. le conflit horizontal;

3. le conflit relatif aux rôles;

. METHODES INTERPERSONNELLES DE GESTION DES CONFLITS DANS UNE ORGANISATION

❖ La collaboration

la collaboration est un processus grâce auquel des individus échangent ouvertement des informations sur les questions importantes et s'efforcent de découvrir une forme d'action qui aboutira à un résultat favorable pour tous

❖ La négociation

la négociation est un processus grâce auquel deux ou plusieurs parties ayant à la fois des intérêts communs et des intérêts conflictuels formulent et discutent certaines propositions concernant les termes précis d'un accord possible. On distingue:

- **Les négociations distributives** où l'enjeu est fixé d'avance (comme les parts d'un gâteau) et l'une des parties gagne ce que l'autre perd;
- **Les négociations intégratives**, elles s'appliquent à la résolution collective d'un problème; c'est-à-dire à la recherche de solutions où l'ensemble des parties peuvent trouver un avantage. Les parties en présence déterminent leurs problèmes communs, définissent et évaluent les options possibles, manifestent ouvertement leurs préférences et parviennent à une solution acceptable pour tout le monde.
- **L'élaboration d'une attitude**; tout au long de leur négociation les parties adoptent un mode de relation (amitié/rivalité/coopération) qui influence leurs interactions.
- **Les négociations intraorganisationnelles**; où les principaux « meneurs de jeu » représentant chaque partie cherchent à bénéficier d'un consensus, dans ce domaine, à l'intérieur de leur groupe respectif.

❖ la consultation d'une tierce partie

La plupart des négociations sont menées directement entre les parties concernées. Quand les parties sont sur le point de s'enfermer dans le type de conflit où l'un gagne ce que l'autre perd, une troisième partie appelée en consultation dans un esprit de neutralité, peut les aider à résoudre leur différent.

MODULE 4 : LE LEADERSHIP SITUATIONNEL

Objectifs pédagogiques :

au terme de ce module, l'auditeur sera capable de :

Définir la notion de leadership ;

- ***Identifier les styles classiques de leadership ;***
- ***Définir la notion de leadership situationnel ;***
- ***identifier les trois facteurs qui influencent le style de leadership ;***
- ***D'expliquer les quatre styles fondamentaux de leadership situationnel ;***
- ***Identifier les règles pour déterminer le style de leadership le plus approprié pour assurer une bonne mobilisation sociale***

1. Chapitre 1 : le leadership

- Définition
- Styles classiques de leadership

2. Chapitre 2 : le leadership situationnel

- Définition

Choix du leadership situationnel approprié

Chapitre 1 : le leadership

1. DÉFINITION DE LA NOTION DE LEADERSHIP

« leadership » vient de leader. « Leader » est un mot Anglais qui signifie conducteur, guide. Il désigne aussi le chef, le porte-parole d'un groupe, d'un parti ou d'un mouvement politique. « Leadership » évoque le comportement du leader qui conduit, guide une personne ou un groupe. C'est la façon de procéder d'un individu pour influencer un autre individu ou tout un groupe.

2. IDENTIFICATION DES STYLES CLASSIQUES DE LEADERSHIP

- **leadership autocratique** : c'est un commandement autoritaire dictatorial et même tyrannique. Ce leader exige le respect et ses ordres ne peuvent être remis en question.

- **Leadership démocratique ou participatif** : le chef fait participer les membres de l'organisation à l'exercice du commandement. Il recueille leurs avis et en tient compte avant de décider. Il permet les échanges pour aboutir à une décision commune.

Leadership « laisser-faire » : ici, le leader utilise peu ou pas son pouvoir. Une grande autonomie sans limite définie est accordée aux autres. L'absence totale d'autorité de ce type peut conduire à l'anarchie. Cette démission du leader favorise l'émergence de leader spontanée au sein du groupe

Chapitre

le leadership situationnel

1. DÉFINITION DE LA NOTION DE LEADERSHIP SITUATIONNEL

Pour motiver et gérer au mieux son personnel, le gestionnaire efficace fait un dosage judicieux des trois styles de leadership en tenant compte du niveau de compétence des membres de l'organisation. Ce type de leadership qui prend en compte toutes les situations qui se présentent est appelé « leadership situationnel »

2. IDENTIFICATION DES TROIS FACTEURS QUI INFLUENCENT LE STYLE DE LEADERSHIP

L'importance de la direction fournie par le gestionnaire

L'importance de l'appui fourni par le gestionnaire

Le niveau de compétence et de motivation des employés

3. STYLES FONDAMENTAUX DE LEADERSHIP SITUATIONNEL

❖ style 1 (dicter) :

le gestionnaire est très directif et fourni un appui faible

les instructions sont précises sur le rôle et les buts

le gestionnaire suit de près l'accomplissement des tâches

❖ Style 2 (consulter):

Le gestionnaire est très directif et fournit un appui fort au membre de l'organisation donne des instructions précise en expliquant leur bien-fondé

Demande des suggestions suit de près l'accomplissement des tâches

Style 3 (participer) :

Le gestionnaire fournit un appui fort et une direction faible prend les décisions en consultant les membres de l'organisation aide le membre dans l'accomplissement des ses tâches.

Style 4 (déléguer) :

Le gestionnaire appui peu et dirige peu remet ou délègue les décisions et les responsabilités au membre de l'organisation

4. STYLE DE LEADERSHIP LE PLUS APPROPRIÉ POUR ASSURER UNE BONNE MOBILISATION SOCIALE

Il ne suffit pas de suivre des règles pour garantir un résultat attendu. Certains facteurs peuvent à tout moment empêcher le gestionnaire d'appliquer ces règles. Cependant, un principe peut être retenu : aider les membres à devenir de plus en plus compétents et motivés face aux tâches et aux activités de l'organisation.

Suite à votre intervention auprès de la coopérative BINCADI, madame KONE a décidé de changer son comportement, mais elle n'a aucune notion en leadership et en gestion des organisations. Elle demande donc votre appui pour devenir un leader efficace pour l'épanouissement de la coopérative. Quels conseils pouvez vous lui donner pour:

1. organiser et animer les réunions de la coopérative;
2. organiser et planifier les activités de la coopérative;
3. communiqué avec les autres coopératrices;
4. animer les sous sections et motiver les autres membres;
5. Gérer les conflits au sein de la coopérative;
6. Devenir un leader model dans la sous préfecture de KOUTO.