

## UN MODÈLE DE SOLUTION DE PROBLÈMES PAR LE COUNSELLING D'EMPLOI EN GROUPE

WILLIAM A. BORGES et NORMAN E. AMUNDSON

*Département de psychologie du counselling  
Université de la Colombie-Britannique*

### *Résumé*

Il est de plus en plus reconnu qu'un modèle de counselling d'emploi en groupe comporte plusieurs avantages pour répondre aux besoins de préparation à l'emploi, de recherche sur le marché du travail et de recherche d'emploi des clients. Cet article présente un modèle de counselling de groupe applicable au counselling d'emploi. Ce modèle comprend sept étapes: (1) Identifier et partager les problèmes; (2) accepter sa responsabilité face au problème; (3) prendre la responsabilité de réagir au problème; (4) énoncer le problème concrètement; (5) examiner des solutions alternatives pour résoudre ces problèmes; (6) adopter de nouveaux comportements; et, (7) profiter de l'appui et de la rétro-information apportée par le groupe. Chaque étape est décrite à l'aide d'exemples applicables au counselling d'emploi.

L'un des défis majeurs rencontrés lors de l'élaboration de techniques de counselling pour les personnes sans-emploi est la diversité de leurs besoins. Par exemple, certaines personnes au début de leur carrière éprouvent des difficultés à intégrer le marché du travail. D'autres, malgré une longue expérience du travail, n'ont pu acquérir qu'un minimum d'aptitudes nécessaires à trouver ou à conserver un emploi. Un troisième groupe de personnes, composé en majorité de femmes, doit faire face aux problèmes de re-intégration au marché du travail après une absence prolongée. En plus, d'autres groupes tels que les groupes d'immigrants, les Amérindiens, les handicapés et les ex-détenus, requièrent une préparation spéciale pour assurer leur intégration au marché du travail. Il est évident, vu l'ampleur des besoins manifestés par ces groupes, que les conseillers en matière d'emploi doivent fournir un large éventail de services de counselling sur une base individuelle ou en groupe. Il devient également de plus en plus évident que le counselling d'emploi en groupe présente de nombreux avantages pour répondre aux besoins de la préparation à l'emploi, de la recherche sur le marché du travail et de la stabilité de l'emploi des clients (Emploi et Immigration Canada, 1979). Plus particulièrement, un modèle de counselling d'emploi en groupe semble être le plus approprié pour aider les clients à:

- comprendre les perceptions d'autrui
- acquérir des habiletés d'interaction sociale
- apprendre à partager ses inquiétudes et ses idées avec des personnes devant faire face à des problèmes semblables
- obtenir plusieurs réactions aux problèmes soulevés

— recevoir l'appui de son entourage (Mahler, 1969)

De plus, l'approche de groupe constitue un usage judicieux du temps du conseiller. Ceci lui permet également de percevoir un client dans un milieu social plus actif que celui permis par les séances de counselling individuel.

S'il est reconnu que l'approche de groupe est applicable au counselling d'emploi, il devient impératif d'étudier la nature et les objectifs des services de groupe qui pourront être mis sur pied. Cet article vise à présenter un modèle de solution de problèmes qui, grâce à ses vastes possibilités d'application, peut répondre aux besoins des clients sans emploi.\*

### *Le modèle de solution de problèmes*

En élaborant un modèle de counselling d'emploi en groupe, nous avons reconnu l'importance de l'interaction entre les perceptions d'une personne et son environnement. Les théories humanistes, telles la théorie centrée sur le client (Rogers 1951, 1959; Carkhuff, 1972; Wexler et Rice, 1974), les théories adlériennes (Dreikurs, 1958; Adler, 1927, 1964) et l'analyse transactionnelle (Berne, 1961, 1964, Steiner, 1974) tendent à supporter le fait qu'une évolution des perceptions mène à une évolution du comportement, alors que les théories accentuant davantage le comportement telles que la thérapie de la réalité (Glasser, 1965; Glasser et

1. L'élaboration de ce modèle fut financé par la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada en consultation avec M. J.-C. Côté dans le cadre de l'élaboration d'un programme de développement en counselling d'emploi axé sur les compétences. La CEIC a accordé sa permission pour la publication de ce travail.

Zunin, 1973) et le behaviorisme (Skinner, 1963, Wolpe, 1958; Bandura, 1969, 1971), tendent à supporter le fait qu'une évolution du comportement mène à une évolution des perceptions. Le modèle de solution de problèmes en groupe que nous proposons ici se situe quelque part entre ces deux écoles de pensée. D'une part, cette approche reconnaît l'importance de comprendre la situation du client qui désire recevoir du counselling et, d'autre part, elle fournit au client les habiletés concrètes requises pour trouver un emploi. La figure 1 montre où se situe le modèle proposé en comparaison à plusieurs autres approches théoriques.

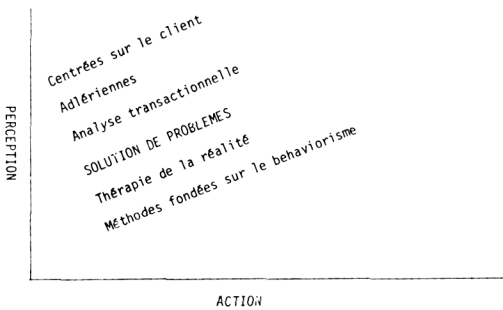


Figure 1.

Contexte de l'approche de solution de problèmes.

Pour utiliser efficacement cette approche de counselling de groupe dans le contexte du counselling d'emploi, l'animateur doit connaître les besoins des clients sans-emploi. Pour la plupart des gens, le travail est une source majeure d'auto-valorisation (Herzberg, 1966). Lorsque les gens sont sans emploi ou se sentent isolés dans leur milieu de travail, ils éprouvent des difficultés à obtenir le genre de rétro-information nécessaire au maintien d'une image positive d'eux-mêmes. Dans une optique adlérienne, ces personnes n'ont pas le sentiment d'appartenir à un groupe de travail significatif. D'après la théorie de Glasser, ces personnes sont privées d'une source majeure de participation requise pour maintenir une identité de réussite.

Un abaissement de l'image de soi entraîne, entre autres, un sentiment d'immobilité. Cette réaction entraîne le client dans un cercle vicieux où l'absence de participation à un travail significatif conduit à un retrait qui, en retour, décroît la probabilité d'une recherche d'emploi efficace. Selon la théorie du behaviorisme, ce phénomène peut s'expliquer de deux façons: a) la personne n'appartient pas à un groupe qui offre un renforcement positif et b) la personne échoue constamment dans ses tentatives de modifier sa situation.

En considérant ces besoins et perspectives, nous suggérons une approche de solution de problèmes en groupe. Cette approche consiste à rehausser l'image de soi et à faciliter l'élaboration d'une stratégie d'action efficace. Elle comporte une série de sept étapes et respecte les phases généralement acceptées du développement du groupe (Fischer, 1974; Tuckman, 1965). Le diagramme suivant indique la nature de l'intégration de ces deux approches.

Phases de développement du groupe

— Etapes du modèle de solution de problèmes

Orientation

— Identifier et partager les problèmes

Réaction

— Accepter sa responsabilité face au problème

Résultat

— Prendre la responsabilité de réagir au problème

Action

— Enoncer le problème concrètement

— Examiner des solutions alternatives pour résoudre ses problèmes,

— Pratiquer de nouveaux comportements,

— Profiter de l'appui et de la rétro-information apporté par le groupe.

Une explication supplémentaire de chacune des étapes du modèle de solution de problèmes apparaît dans les descriptions suivantes.

### 1. Identifier et partager les problèmes

Lorsqu'un groupe de counselling d'emploi est formé, l'animateur, évidemment, ne connaît que vaguement sinon pas du tout les membres du groupe et ces derniers sont également très peu familiers avec leur animateur ou les autres membres. De plus, assez souvent, les membres ne comprennent pas pleinement les objectifs du groupe et le processus par lequel ils pourront être atteints. Etant donné ces facteurs, les membres du groupe ainsi que l'animateur tendent à ressentir des sentiments d'appréhension et d'incertitude. Les relations initiales entre les membres du groupe tendent à se caractériser par l'incertitude, l'ambiguïté, l'anxiété, le soupçon et la gêne. (Trotzer, 1977).

Ces conditions, qui peuvent être intensifiées par les besoins et les perspectives souvent apportés au groupe par les personnes sans-emploi, obligent l'animateur à définir concrètement le rôle du groupe et à susciter une ambiance de chaleur humaine, de soutien collectif et d'accueil favorable. L'importance de créer une telle ambiance dès le début des sessions peut s'expliquer dans le cadre de diverses théories: a) Dans une perspective adlérienne, elle tend à minimiser les sentiments d'infériorité et à encourager une participation con-

structive. b) Dans la perspective de la thérapie de la réalité, elle incite à la participation nécessaire à un engagement ultérieur et à la formulation d'un plan d'action. c) D'après les tenants du behaviorisme, elle renforce la participation du client et, de ce fait, l'augmente.

Pour établir cette base, il est très important que l'animateur commence par écouter et reformuler les besoins exprimés par les membres du groupe (Egan, 1975). Cette interaction initiale:

- ouvre la voie à la participation des clients au groupe;
- permet à chacun d'acquérir une certaine connaissance des autres membres;
- permet aux membres d'évaluer la crédibilité de leur animateur.

De plus, elle fournit à l'animateur les données qui lui permettront de résumer les besoins des membres dans le cadre général du groupe spécifique qu'il dirige. A ce point, il est important que le programme établi pour le groupe soit interprété à chaque groupe nouvellement formé en fonction des besoins et objectifs spécifiques exprimés par les membres de ce groupe particulier.

### 2. *Accepter sa responsabilité face au problème*

Les problèmes énoncés pendant l'étape initiale sont souvent exprimés de façon à minimiser la responsabilité personnelle. Le client conserve une orientation externe vers la vie et ne perçoit que peu de contrôle interne. Cette situation peut entraîner des commentaires tels que:

- a. "De toute façon, il n'y a pas d'emploi; à quoi bon poser ma candidature?"
- b. "Qui voudrait de moi? Les employeurs ne s'intéressent qu'aux diplômés de l'Université."
- c. "Obtenir un emploi n'est qu'une question de connaître les bonnes personnes et je ne les connais pas."
- d. "C'est trop tard pour moi. J'ai travaillé ici pendant vingt ans et je ne connais que ce métier."

On retrouve dans ces affirmations une touche de fatalisme et le sentiment que l'individu ne peut pas faire grand chose pour améliorer sa situation.

Cette conception extérieure devient un moyen de défense pour affronter des situations négatives. Vu les sentiments d'infériorité (quelque chose ne va pas chez moi) et la souffrance associée à l'échec, les gens recherchent des moyens qui leur évitent d'assumer la responsabilité de l'échec. Une façon d'y arriver est de reléguer toute responsabilité à un facteur extérieur. Même si ce procédé apporte un certain soulagement immédiat, il mène à long terme, à une stagnation permanente. En reprenant les exemples mentionnés ci-dessus, si ces affirmations étaient

acceptées, il serait alors inutile de continuer. Naturellement, ne pas envisager d'alternatives ou ne pas donner suite aux offres d'emploi provoque l'auto-réalisation d'une prophétie négative et maintient un état permanent d'insatisfaction.

Alors que les membres et l'animateur du groupe sont aux prises avec cette question, il faut, d'une façon ou d'une autre, briser les schémas négatifs établis. Cette démarche produit habituellement une certaine tension alors que de nouveaux renseignements sont introduits et les concepts existants sont remis en question de façon constructive. Pendant cette phase, il faut éviter ce que les analystes transactionnels appellent les jeux du type "Oui Mais" et "N'est-ce pas terrible?". Il est important de maintenir une attitude positive en dépit de divergences d'opinions.

Cette période de tension peut être expliquée par la théorie de la dissonance cognitive (Festinger, 1957). Dans cette perspective, lorsque les gens font face à des idées contradictoires, ils essaient parfois de résoudre l'ambiguïté en ignorant l'une de ces idées. Par exemple, supposons qu'un individu croit que détenir un emploi est un facteur déterminant de l'existence, et constate qu'il ne peut trouver du travail. Pour réduire la dissonance qui s'ensuit, il peut en venir à croire qu'il n'y a absolument pas de travail disponible. Pour conserver cette conviction, il doit non seulement se la répéter continuellement mais aussi convaincre son entourage de sa validité. Dans un contexte de counselling de groupe, ce phénomène peut faire surface lorsque des points de vue exprimés tour à tour provoquent une certaine tension. Cette tension est nécessaire pour amener des changements et elle doit être prise en main avec beaucoup de doigté. Avant que le client puisse envisager d'autres choix, il doit sentir l'appui du groupe et de son animateur. Il doit aussi percevoir que les autres essaient de le comprendre, lui et ses idées. Si un tel contexte positif peut être suscité, le client sera plus ouvert à la rétro-information et mieux disposé à admettre des idées auparavant jugées trop menaçantes. Une telle transition a été décrite dans les ouvrages scientifiques comme le "phénomène du changement risqué". En d'autres termes, grâce à l'appui et à la cohésion manifestés par le groupe, l'individu peut prendre des risques additionnels (la prise en considération d'idées et d'actions différentes.) (Hare 1976).

### 3. *Prendre la responsabilité de réagir au problème*

Cette étape peut se définir comme un "engagement à agir". Les étapes un et deux devraient permettre aux participants d'acquérir une meilleure compréhension de leurs conditions (étape un) et de les confronter avec de nouvelles perspectives sur leur propre point de vue (étape

deux). De plus, la dissonance cognitive engendrée pendant les étapes un et deux fournit l'élan de base pour des démarches ultérieures destinées à réduire cette dissonance. L'étape trois représente une transition entre admettre un autre point de vue et agir. C'est à ce stade que les participants commencent à accepter l'idée qu'ils peuvent modifier leur condition, qu'ils ont la capacité et la *responsabilité* de le faire. De plus, c'est à ce stade que les membres commencent à adopter ou à s'associer avec certaines techniques de recherche d'emploi et des renseignements sur le marché du travail qui peuvent avoir été discutées par le groupe ou présentées par l'animateur.

Les affirmations des membres, à ce stade, peuvent inclure ce qui suit:

"Il existe des emplois correspondant à mes habiletés — mais il me faudra peut-être une formation plus poussée ou je devrai peut-être déménager."

"Il est difficile de trouver un emploi maintenant — mais il en existe quelque-uns — je crois que je devrai faire plus d'efforts."

"Je crois qu'il existe des emplois — mais, assurément, je ne suis pas très habile à les dénicher."

"Il y a plus de possibilités que je ne le croyais."  
"Peut-être puis-je changer, même à mon âge."

De telles affirmations constituent une évolution significative comparé à celle qui auraient pu précéder, tel "Je n'y puis rien." "A quoi bon?"

Dans la perspective d'une thérapie de la réalité, cette étape constitue "la phase de l'engagement". Il est important que l'animateur la reconnaisse comme telle en non pas comme une stratégie d'action. En d'autres termes, cette étape est nécessaire, mais non suffisante pour modifier le comportement des membres du groupe. A cette étape, ils savent qu'ils peuvent agir mais ils n'ont pas encore:

- concrètement défini ce qu'ils peuvent accomplir.
- défini des techniques particulières.
- maîtrisé les habiletés requises pour utiliser ces techniques.
- réfléchi profondément aux conséquences qu'entraînera l'usage de ces techniques.

Le but principal des étapes subséquentes du modèle de solution de problèmes vise à examiner ces questions de façon spécifique.

#### 4. *Enoncer le problème concrètement*

L'étape quatre constitue le premier pas pour transformer "l'engagement à l'action" en stratégies réalisables et définissables. Pendant cette étape, les membres doivent affronter plusieurs défis dont:

- admettre leur conviction qu'un changement est possible.
- comprendre que leurs vagues affirmations sur la nécessité d'un changement doivent être explicitées davantage afin de rendre toute action possible.
- avoir l'habileté de diviser leurs affirmations générales en une série d'activités composantes.

Exemple: "Il est difficile de se trouver un emploi maintenant, mais il en existe — je crois que je devrai faire plus d'efforts."

La partie de cette affirmation qui implique une action et qui doit être explicitée est "je crois que je devrai faire plus d'efforts". Elle peut se diviser en plusieurs composantes:

- Quelles sont les différentes façons de procéder?
- En existe-t-il que je n'ai pas essayées?
- Quelles sont les méthodes les plus efficaces?
- Quelles sont les habiletés nécessaires pour recourir aux moyens les plus efficaces?
- Comment puis-je mettre en pratique ces habiletés?

Ces questions suggèrent plusieurs activités à ce stade du modèle. En premier lieu, l'animateur ainsi que l'ensemble du groupe peuvent aider chaque membre à définir ce qu'il entend par son engagement général à un plan d'action. Des activités subséquentes dans l'exemple cité peuvent inclure l'échange de renseignements sur les méthodes de recherche d'emploi jugées les plus efficaces pour le genre de travail recherché, la discussion des démarches concrètes requises pour mettre ces méthodes en pratique et, la participation du groupe à l'organisation des séances pratiques qui feront appel aux habiletés jugées nécessaires.

Les activités de cette étape sont importantes puisqu'elles aideront davantage les membres à accepter la responsabilité de leurs actions. Elles transforment l'engagement en action, tout en facilitant l'application pratique des démarches générales suggérées. Dans la perspective de la théorie de l'analyse transactionnelle, ces activités posent des difficultés croissantes aux membres qui voudraient jouer le jeu de "Oui, Mais", qui tend à rejeter tout programme d'action susceptible d'être suggéré comme utile ou important. Dans le cadre d'une thérapie de la réalité, cette étape représente une première tentative de formuler concrètement un plan d'action. En fin de compte, elle incitera le membre à élaborer un contrat avec l'animateur pour réaliser ce plan.

#### 5. *Examiner des solutions alternatives pour résoudre des problèmes*

Pendant l'étape précédente, les membres du groupe ont défini concrètement leurs objectifs et les problèmes auxquels ils faisaient face. Une fois

cette tâche accomplie, ils doivent déterminer plus précisément les facteurs qui les empêchent d'atteindre leurs objectifs (forces restrictives) et ceux qui les rapprochent de leurs objectifs (forces facilitantes) (Gelatt, Varehorst et Carey, 1972). L'analyse de ces facteurs en jeu (analyse du champ de force) exige un examen attentif d'eux-mêmes et de leur environnement. Cette analyse doit être axée sur la "réalité" et faire l'objet d'une rétro-information constructive de la part des membres du groupe et de l'animateur. Elle doit être suivie d'une étude de ce qu'ils peuvent réellement accomplir vu leur situation et leur niveau de motivation. Glasser (1965) suggère que les gens doivent orienter leurs efforts sur les quelques activités qu'ils peuvent réussir. Il est inutile de préparer des plans élaborés si une probabilité élevée d'échec existe.

Le but de l'analyse du champ de force vise à aider les membres à examiner leur situation de façon objective. Considérons les illustrations suivantes:

1. Une femme ayant complété une onzième année envisage de réintégrer le marché du travail comme secrétaire après être demeurée au foyer pendant les vingt dernières années. Il est bien compréhensible qu'elle soit nerveuse en pensant aux entrevues et aux rencontres avec le public et qu'elle ne soit pas sûre de sa compétence à dactylographier et à accomplir d'autres tâches reliées au travail de bureau. Pendant les trois derniers mois, elle a examiné la rubrique des emplois disponibles dans le journal mais n'a pas fait de demande d'emploi.

#### Forces restrictives

- manque de confiance en soi
- manque de renseignements sur son niveau d'habiletés
- manque de savoir faire pour trouver un emploi

#### Forces facilitantes

- désir de gagner de l'argent supplémentaire
- désir d'accroître ses contacts sociaux
- quelques habiletés dans ce domaine

#### Activités éventuelles

- a. obtenir une évaluation de son niveau actuel d'habiletés (certains tests seront probablement nécessaires)
- b. si une formation supplémentaire s'avère nécessaire, examiner avec un conseiller en matière d'emploi les divers choix possibles
- c. se renseigner sur la marche à suivre pour une recherche d'emploi fructueuse (où s'adresser, comment préparer un résumé, quelle attitude adopter pendant une entrevue)
- d. pratiquer certaines techniques de recherche d'emploi au niveau du groupe

2. Un homme marié de 40 ans, qui travaillait comme camionneur désire changer de métier. Même s'il n'a qu'une dixième année, il aime la lecture et voudrait devenir bibliothécaire.

#### Forces restrictives

- responsabilités familiales
- manque de confiance en soi
- manque de renseignements sur les possibilités de formation
- manque de renseignements sur des emplois éventuels.

#### Forces facilitantes

- niveau d'intérêt élevé
- bonnes aptitudes à la lecture
- persistance

#### Activités éventuelles

- a. s'entretenir avec un conseiller en matière d'emploi sur les possibilités d'obtenir un prêt, la formation disponible et les possibilités éventuelles d'emploi
- b. discuter avec sa famille des sacrifices nécessaires dans l'éventualité d'une formation supplémentaire
- c. prévoir de passer du temps avec plusieurs bibliothécaires pour discuter de leur travail.
- d. continuer à discuter de ce projet avec les membres du groupe (appui additionnel et éclaircissements).

Chacune des situations décrites ci-dessus fait ressortir les atouts et les insuffisances des membres pendant l'application des plans d'action formulés. Cela forme la base des activités contenues dans l'étape 6.

#### 6. Adopter de nouveaux comportements

Dans chaque étape de ce modèle de solution de problèmes, l'on retrouve un aspect de l'auto-évaluation effectuée par les membres. Cette évaluation, qui fait surface pendant l'étape 5, se poursuit dans l'étape 6. Les membres ont accepté la responsabilité de leurs actions et étudié les stratégies requises pour devenir plus efficace. Pendant l'étape 5, ils devaient s'auto-évaluer, particulièrement en regard des capacités requises pour entreprendre un plan d'action. Dans l'étape 6, le rôle du groupe est de susciter une ambiance propice pour pratiquer les habiletés qui doivent être améliorées et pour donner leur avis sur les niveaux d'habiletés démontrés dans divers domaines.

L'individu et sa situation déterminent la nature de cette rétro-information et celle des séances de pratique.

Exemple:

#### Plan d'action

- réussir une entrevue pour obtenir un emploi.
- #### Habiletés requises
- bonne présentation

- connaissance de plusieurs compagnies
- aptitudes à communiquer efficacement
  - verbalement
  - par écrit
- résumé des habiletés, de l'expérience et ainsi de suite

#### *Activités de groupe*

- rétro-information au membre sur sa présentation et sur sa façon de se comporter pendant les séances de groupe
- renseignements au membre sur la façon de s'informer sur les compagnies
- répétition (pratique) du comportement à adopter pendant une entrevue, peut-être par étapes; débiter avec un employeur amical, co-opératif et terminer avec un employeur hostile; discussion sur les atouts et les insuffisances perçus chez le membre pendant l'entrevue
- discussion de la rédaction d'un résumé dont le format et le contenu seront adaptés aux genres d'emplois envisagés, puis rédaction d'un résumé.

Les avantages qui découlent de ce genre d'activités sont multiples. Les deux plus importants sont que la personne qui interprète un rôle, par exemple, peut faire l'expérience de cette situation dans un milieu protégé; de plus, les autres membres qui n'y participent pas directement peuvent acquérir de nouvelles habiletés grâce aux exemples qui leur sont présentés (Bandura, 1969).

A la suite de ces activités de groupe, les membres du groupe doivent transformer ces séances de pratique en engagement verbal ou écrit. Ils s'engagent aussi à se comporter d'une nouvelle façon hors du groupe. A ce stade-ci, il importe à l'animateur de (a) continuer à aider les membres à définir leurs projets clairement ex., le nombre d'employeurs à contacter, l'heure de la journée propice pour prendre contact avec eux, les renseignements requis avant chaque démarche, et (b) continuer d'accorder aux membres appui et encouragements pour qu'ils aillent de l'avant et adoptent de nouveaux comportements, non pas avec l'assurance d'un succès certain mais avec un espoir accru de succès.

#### *7. Rétro-information et soutien du groupe*

Avant d'entreprendre cette étape, il faut que chaque membre ait: a) présenté un plan spécifique pour trouver un emploi, b) évalué ce plan par rapport aux habiletés requises pour le réaliser et c) pratiqué les stratégies de ce plan avec le groupe et apporté des modifications au plan en tenant compte de la rétro-information reçue du groupe. Une fois que tout ce travail est accompli et que chaque membre a tenté de mettre en pratique son plan d'action, les activités de l'étape 7 entrent en

jeu. Ces activités sont conçues pour permettre à chaque membre de faire part au groupe de ses sentiments sur le plan d'action. Il incombe à l'animateur et aux autres membres d'écouter le récit du narrateur, d'offrir renforcement et encouragements et de suggérer des modifications si elles s'avèrent nécessaires. Dans le cadre d'une thérapie de la réalité, ces activités représentent une évaluation des résultats obtenus suite à la mise en oeuvre d'un plan d'action. Elles devraient susciter la confirmation de son efficacité ou des suggestions pour sa révision et/ou l'élaboration d'un nouveau plan d'action.

Une étude sur l'efficacité des actions entreprises par les membres peut inciter le groupe à entamer des discussions semblables à celles qui se sont déroulées pendant les autres étapes. Par exemple (1) Les membres peuvent formuler de nouveaux objectifs par rapport à leur plan d'action. Par conséquent, la discussion subséquente ressemblera aux interactions de l'étape 1. (2) Les membres peuvent se libérer de toute responsabilité reliée à l'échec d'un plan d'action. L'animateur devra alors participer aux activités des étapes 2 et 3 avec les membres pour formuler de nouveaux plans d'action. (3) Les membres peuvent vouloir élaborer des plans nouveaux ou les réviser; ils devront donc participer aux activités de clarification et de pratique contenues dans les phases d'action du modèle.

Les activités de l'étape 7 de ce modèle de solution de problèmes sont destinées à promouvoir chez les membres une exploration subséquente. Elles sont importantes pour déterminer à quelle phase du modèle l'animateur doit recommencer à encourager les membres à entreprendre de futurs plans d'action. Renforcer le lien entre parler et agir au sein du groupe et utiliser des plans d'action efficaces à l'extérieur du groupe peuvent constituer les contributions majeures apportées par les activités de l'étape 7.

#### *Conclusion*

Le modèle qui vient d'être présenté constitue un amalgame de diverses approches de groupe. Son caractère unique réside, peut-être, dans son application au counselling d'emploi. Les groupes ont fait l'objet de nombreuses théories, allant de leur utilité comme support à des discussions en classe à leur description en termes de thérapie à long terme. Dans le continuum allant de l'orientation au counselling et à la psychothérapie, le counselling d'emploi en groupe semble, dans la plupart des cas, se situer entre l'orientation et le counselling (Trotzer, 1977). En tant que tels, ces groupes ont des assises solides dans un programme ayant des objectifs clairement définis mais ils impliquent la nécessité de prendre en considération la dimension interpersonnelle et affective. L'application

efficace de ce modèle de solution de problèmes au counselling d'emploi en groupe suppose chez l'animateur un certain niveau de connaissance de soi et de formation. Ces attributs devraient lui permettre d'utiliser avec flexibilité les étapes du modèle en y apportant les modifications requises par les besoins des clients dans chaque groupe particulier.

#### Références

- Adler, A. *The practice and theory of individual psychology*. New York: Harcourt, 1927.
- Adler, A. *Social interest — A challenge to mankind*. Translated by J. Linton & R. Vaughn. New York: Capricorn Books, 1964.
- Bandura, A. *Principles of behaviour modification*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1969.
- Bandura, A. *A social learning theory*. Morristown, N.J.: General Learning Press, 1971.
- Berne, E. *Transactional analysis in psychotherapy*. New York: Grove, 1961.
- Berne, E. *Games people play*. New York: Ballantine, 1964.
- Carkhuff, R.R. *The art of helping*. Amherst, Mass.: Human Resources Development, 1972.
- Dreikurs, R. *Fundamentals of Adlerian psychology*. Jamaica, B.W.I.: Knox Publications, 1958.
- Egan, G. *The skilled helper: A model for systematic helping and interpersonal relating*. Monterey, Calif.: Brooks/Cole Publishing Company, 1975.
- Employment and Immigration Canada, *Methods and materials of vocational counselling*. Ottawa: Author, 1979.
- Festinger, L. *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press, 1957.
- Fisher, B.A. *Small group decision-making: Communication and group process*. New York: McGraw-Hill, 1974.
- Gelatt, H.B., Varenhorst, B., & Carey, R. *Deciding: A leader's guide*. Princeton, N.J.: College Entrance Examination Board, 1972.
- Glasser, W. *Reality therapy*. New York: Harper & Row, 1965.
- Glasser, W., & Zunin, L.M. Reality therapy. In R. Corsini (Ed.), *Current psychotherapies*. Itasca, Ill.: F.E. Peacock Publishers, 1973.
- Hare, A.P. *Handbook of small group research* (2nd ed). New York: The Free Press, 1976.
- Herzberg, F. *Work and the nature of man*. New York: The World Publishing Company, 1966.
- Mahler, C.A. *Group counselling in the schools*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1969.
- Rogers, C.R. *Client-centered therapy*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1951.
- Rogers, C.R. A theory of therapy, personality and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework. In S. Koch (Ed.), *Psychology: A study of science*. Vol. III. New York: McGraw-Hill, 1959.
- Skinner, B.F. *Science and human behaviour*. New York: Macmillan Co., 1953.
- Steiner, C.M. *Scripts people live*. New York: Grove Press, 1974.
- Trotter, J.P. *The counsellor and the group: Integrating theory, training, and practice*. Monterey, California: Brooks/Cole Publishing Company, 1977.
- Tuckman, B.W. Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 1965, 63, 384-399.
- Wexler, D.A., and Rice, L.N. *Innovations in client-centered therapy*. New York: John Wiley & Sons, 1974.
- Wolpe, J. *Psychotherapy by reciprocal inhibition*. Stanford: Stanford University Press, 1958.