

La gestion de classe Un défi quotidien

Dunia Moukaddam, Ph. D.

Volume 12, Number 1, Fall 2022

La gestion de classe : une tâche complexe à maîtriser

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1097622ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1097622ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec

ISSN

1927-3215 (print)

1927-3223 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Moukaddam, D. (2022). La gestion de classe : un défi quotidien. *Apprendre et enseigner aujourd'hui*, 12(1), 31–34. <https://doi.org/10.7202/1097622ar>

Article abstract

Composer avec l'inédit, saisir l'imprévu, créer du renouveau, la gestion de classe dans son évolution semble se déterminer par la capacité de gérer le quotidien en le réinventant au rythme du renouveau et des relations. Est-ce le mot « équilibre » qui en détient le mot de passe pour que le quotidien, porteur de rituels et de sécurité, soit aussi porteur de découvertes, d'apprentissages, d'émerveillements et de transformations ? Ou est-ce le mot « engagement » qui permet à l'enseignant de prendre des initiatives et de veiller au développement professionnel autonome pour affermir une posture qui lui permet de s'ouvrir et d'ouvrir sans cesse de nouveaux horizons ?

La gestion de classe

Un défi quotidien



DUNIA MOUKADDAM, Ph. D.

Professeure associée en sciences de l'éducation, Dunia Moukaddam est auteure de l'ouvrage « L'émergence de l'identité professionnelle dans la formation enseignante », publié aux éditions L'Harmattan, 2022.

Elle est directrice honoraire de l'Institut libanais d'éducateurs-Faculté des sciences de l'éducation-Université Saint-Joseph de Beyrouth et responsable du master en Éducation préscolaire et primaire.

Composer avec l'inédit, saisir l'imprévu, créer du nouveau, la gestion de classe dans son évolution semble se déterminer par la capacité de gérer le quotidien en le réinventant au rythme du nouveau et des relations. Est-ce le mot « équilibre » qui en détient le mot de passe pour que le quotidien, porteur de rituels et de sécurité, soit aussi porteur de découvertes, d'apprentissages, d'émerveillements et de transformations ? Ou est-ce le mot « engagement » qui permet à l'enseignant de prendre des initiatives et de veiller au développement professionnel autonome pour affermir une posture qui lui permet de s'ouvrir et d'ouvrir sans cesse de nouveaux horizons ?

La gestion de classe revêtirait plusieurs dimensions, les uns l'associent à une capacité de maîtrise de situations, de contrôle de comportements et de discipline, les autres lui attribuent différents registres, types et modalités de gestion de l'enseignement/apprentissage, des différences et des vulnérabilités, de l'environnement éducatif, du pouvoir. Dépendamment des ancrages humanistes, behavioristes ou cognitifs, les tendances prennent fond et forme et orientent la réflexion vers la compréhension, la responsabilisation et l'autonomie, ou vers le conditionnement et l'acquisition progressive de règles et de normes.

Pour un débutant professionnel, quelles que soient les centrations qui le préoccupent ou le conduisent, la gestion de classe semble toutefois le défi prioritaire. Elle interpelle les acquis des différentes années de sa formation et s'associe à ses représentations de lui-même, des apprenants, de sa profession... Elle met à l'épreuve sa capacité de mobiliser l'ensemble de ses ressources dans des situations inédites et surtout sa capacité de s'affermir et de se faire respecter auprès d'un groupe. Comme si son image de soi en dépend et comme si son avenir professionnel en découle, la gestion de classe dès le premier jour le met face à lui-même et le confronte à l'ensemble de ses responsabilités. Et c'est bien là, où tout un travail s'impose pour expliciter, repenser et faire évoluer le processus de construction de son identité professionnelle.

Même pour les enseignants chevronnés, la gestion éducative de la classe, constitue un défi pour pouvoir se renouveler et renouveler, sinon, des relations figées s'installent avec le temps aussi bien avec le savoir et l'enseignement, qu'avec les apprenants et soi, faisant de chaque jour une routine mortifère et de sa propre relation avec le groupe, selon l'expression d'Albert Thierry, « un mort pour des vivants » ou « un vivant pour des morts ».

Nous développerons dans ce qui suit les acceptions de la gestion de classe en relation avec une visée dynamique, éducative, humaine, citoyenne, émancipatrice, à la lumière de notre accompagnement de jeunes débutants en quatrième année de formation en éducation préscolaire et primaire, dans le cadre de leur stage en responsabilité. Leurs premières expériences professionnelles de l'échec, de la réussite, du découragement et du dépassement, peuvent déterminer des conséquences durables, dépendamment de leur façon de gérer les difficultés rencontrées dès le début de leur parcours.

La gestion éducative: un choix qui traduit au quotidien l'accomplissement d'une vision

Pour Nault et Fijalkow (1999), la gestion de classe se définit comme étant « l'ensemble des actes réfléchis, séquentiels et simultanés qu'effectuent les enseignants pour établir et maintenir un bon climat de travail et un environnement favorable à l'apprentissage ». Pour eux, « c'est tout ce qui préside à la planification et à l'organisation des situations d'enseignement-apprentissage » et « correspond également à l'analyse réfléchie du savoir pratique mis en œuvre quotidiennement pour faire la classe ». Levin et al. (2000) estiment qu'une gestion de classe efficace est inséparable d'un enseignement efficace. Ce qui allie planification et action, anticipation et retour réflexif, apprentissage et environnement éducatif et relationnel.

C'est la dimension de l'organisation qui s'avère fondamentale dans un premier temps. Mais l'organisation pédagogique si pointue soit-elle, porte dans une visée émancipatrice, un projet collectif à long terme. La nature de l'organisation des apprentissages, les débats, les différents modes de regroupements, les recherches communes, les dynamiques instaurées pour déconstruire et reconstruire le sens, déterminent un climat de travail, d'interactions et de rapports au savoir et à autrui. La gestion de classe sous-tend un projet de vie en commun où le respect des vulnérabilités et la composition collective avec les différences est un apprentissage et un défi d'alliance dans la responsabilité, la complémentarité et la coopération. La classe comme lieu d'émancipation de la personne et d'association à la vie collective est une entité qui développe un sentiment d'appartenance et construit une culture de vie.

La gestion éducative de classe: quelles compétences pour quels changements ?

Agir en tant que professionnel relève d'un engagement continu pour développer son identité professionnelle et affermir son parcours. La compétence de savoir mobiliser ses ressources en contexte d'action professionnelle se manifeste par « un savoir-agir réussi, efficace, efficient et récurrent ». Elle est « liée à une pratique intentionnelle et constitue un projet, une finalité sans fin » (MEQ, 2001). Gérer une classe interpelle à cet effet plusieurs domaines de compétences: des compétences réflexives, socioaffectives, éthiques, conceptuelles, didactiques, pédagogiques, numériques, organisationnelles, collaboratives, liées à la communication, au leadership, à l'innovation et à l'adaptation au changement. « Médiateur d'objet de culture » permettant à chacun de « se situer dans son identité humaine et citoyenne », « bâtisseur de relations » (MEQ, 2020), l'enseignant pour gérer sa classe, ne peut qu'opter pour des modalités et des fonctionnements de gestion de classe cohérents avec ses engagements et sa mission.

Agir en tant que professionnel exige de l'enseignant débutant ou chevronné, un travail d'explicitation, de distanciation et de construction progressive et intégratrice de connaissances. Agir en tant que professionnel requiert une forme de maturité et d'autorité personnelle que nul ne pourrait conquérir sans un véritable travail sur soi pour: accueillir sans étouffer, gérer sans remplacer, exiger sans se contredire, écouter sans juger, discuter sans manipuler, s'approcher sans fusionner, s'éloigner sans se rendre distant, se faire respecter sans menaces et respecter sans conditions. Le professionnel est un grand équilibriste qui veille, s'accorde et s'ajuste. C'est bien là que réside le grand défi du débutant.

La gestion éducative de la classe: le grand défi du débutant

Dès le premier jour, les attentes et les obstacles se multiplient. Les représentations de soi et du groupe se concrétisent et déterminent un ensemble de conduites. Certains s'attachent en premier aux lois et aux normes et cherchent à légitimer leur autorité, d'autres préfèrent tout d'abord commencer par établir une relation et tentent de découvrir des personnes. Certains sont hantés par le programme, la gestion du temps et la mise au travail de l'ensemble de la classe, d'autres par les conflits qui surgissent ou les comportements qui les désorientent. Des pratiques arbitraires peuvent surgir, des sanctions incohérentes s'annoncent face à des perceptions de mise en cause de leur statut personnel. Leur emportement dérouter et déroutant conduit à une ambivalence extrême dans les procédés adoptés pour obtenir le calme. Entre la gentillesse permissive, les dérives fusionnelles avec des liens d'amitié, l'indifférence, les menaces et les chantages, l'éventail des pratiques varie pour tenter « le tout » avec « le rien qui change ». La colère, la dévalorisation de soi, les représentations négatives des enfants et l'interprétation subjective, personnelle et conflictuelle de leur effronterie, autant de facteurs de stress qui alimentent des attitudes défensives et des conduites nocives affectant le contrôle de soi et la gestion éducative des situations. C'est pourquoi ils ne tardent pas à perdre leur statut en tant que repères de sécurité, de respect, de confiance et de justice, et ont beaucoup de mal à rétablir leur image, leur crédibilité et leur relation éducative avec le groupe et avec chacun.

Leur défi principal s'articule autour de plusieurs pivots méthodologiques, organisationnels et relationnels: avancer dans un programme mais surtout faire avancer chacun, savoir être autorité et repère de confiance, poser le cadre

et créer un cadre hors menaces permettant à chacun de s'éveiller au meilleur de lui-même. La gestion de classe est une gestion de soi tout d'abord. Acquérir une lucidité, une clairvoyance et un discernement nécessaires et suffisants, est incontournable pour que la connaissance de soi et de l'autre puisse optimiser les meilleures décisions. Le parcours du débutant selon (Charlier et al, 2013) se prononcera dans de nouvelles phases de maturation quand une décentration de sa propre personne sera possible, quand le souci de l'apprenant l'emportera. C'est la capacité de l'enseignant de sortir de lui-même pour écouter et comprendre la logique et la réalité de l'apprenant qui pourra lui permettre d'accomplir pleinement ses fonctions. Mais cela ne s'opèrera pas spontanément, un long travail sur soi sera indispensable pour un tel cheminement.

L'accompagnement des débutants dans les séminaires d'analyse de pratiques et dans le cadre du stage en responsabilité les aide à se construire la lecture de la complexité de la réalité. Ils apprennent à poser le problème, à veiller à la cohérence de leurs pratiques. Au lieu de chercher à culpabiliser ou à se culpabiliser, ils veillent à comprendre, à se déplacer pour voir autrement et sous différents angles une même réalité. Le partage collectif entre les pairs sous-tend l'écoute, le partage, le recul. Quelques récits d'étudiants débutants dans leur profession en témoignent: «L'expérience du groupe a permis de construire ensemble une réflexion sur l'action quotidienne et de confronter des situations dures à vivre et à exprimer». «J'ai appris à regarder la réalité avec plus de sérénité, à la voir autrement et avec plus d'objectivité» (Moukaddam, 2022).

Fondateur des principes de la professionnalisation de l'enseignement et du processus de construction identitaire, le temps de formation universitaire est crucial pour mettre en oeuvre un cheminement personnel et professionnel continu (Moukaddam, 2022). Inséparable du développement personnel, la dimension professionnelle relève de l'authenticité des rapports établis, de la qualité de la communication et de la parole révélatrice de l'expression de soi. Au-delà de la maîtrise d'un ensemble de savoirs, l'identité se construit dans les rapports aux savoirs, dans leur mobilisation et leur réinvestissement ainsi que dans leur réinvention et dépassement. «Ce ne sont pas les savoirs en eux-mêmes qui sont ou non émancipateurs, mais bien la posture avec laquelle on les aborde, la façon dont on se situe par rapport à eux et ce qu'on en fait» (Hatchuel, 2005). Le développement de la personne, de son intériorité et de son pouvoir sur elle-même est au cœur du développement du leadership professionnel.

Il importe de garder présent à l'esprit que «l'engagement autonome indispensable à l'émancipation signifie prise en charge, prise d'initiative, prise de décision, d'investissement de soi dans l'action, de participation, d'implication et de responsabilisation» (Guillemette, 2006) et que la gestion quotidienne de classe devrait permettre le développement du «leadership vertueux» à long terme. «L'avenir, ce n'est pas la technique, dit Dianine-Havard (2007), mais les personnes qui passent du stade de fonctionnaire au stade de leader et qui osent opérer des changements révolutionnaires dans leur existence».

Références

- Dianine-Havard, A. (2007). *Le leadership vertueux*. Ed. Le Laurier.
- Guillemette, F. (2006). *L'engagement des enseignants du primaire et du secondaire dans leur développement professionnel* (Thèse de doctorat inédite). Université du Québec à Trois-Rivières en association avec l'Université du Québec à Montréal.
- Ministère de l'éducation du Québec. (2020). *Référentiel de compétences professionnelles, Profession enseignante*. <https://cdn-contenu.quebec.ca>, consulté le 8 juillet 2022
- Hatchuel, F. (2005). *Savoir, apprendre, transmettre*. Paris: Ed. La découverte.
- Charlier, E.; Beckers, J.; Boucenna, S.; Biemar, S.; François, N.; Leroy, C. (2013). *Comment soutenir la démarche réflexive?: outils et grilles d'analyse des pratiques*. De Boeck.
- Moukaddam, D. (2022). *L'émergence de l'identité professionnelle dans la formation enseignante*. Paris: L'Harmattan.
- Nault, T. et Fijalkow, J. « La gestion de la classe: d'hier à demain », in *Revue des sciences de l'éducation*, n° 25, 1999, p. 451. D'après W. Doyle, "Classroom organization and management", in M. C. Wittrock (dir.), *Handbook of Research on Teaching*, Macmillan, New York, 1986, p. 392-431.