

Formation des dirigeants et « Vie Associative »
“Se former pour mieux diriger”

COMMENT GERER DIFFERENTS PROFILS EN REUNION ?

(Gérer un club - Management)



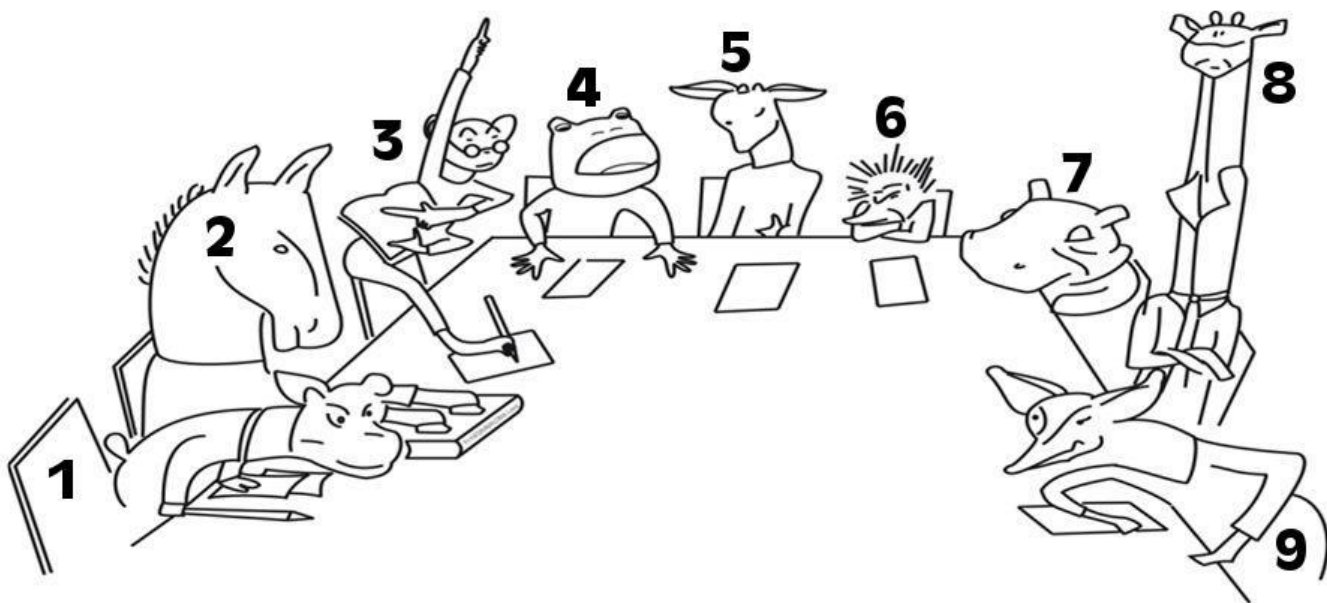
I - L'ANIMATION DES REUNIONS - CONNAÎTRE SON AUDITOIRE

En réunion, tout animateur est contraint de faire face à différentes personnalités parmi les participants présents. Au-delà de 10 participants, l'effet de groupe peut rapidement ruiner l'efficacité de la réunion. L'animateur peut alors aisément perdre le contrôle de sa réunion s'il ne sait pas décrypter les profils présents et agir adéquatement.

Savoir repérer les différentes personnalités et modes de fonctionnement en présence, offre, en effet, de nombreux atouts :

- **limiter l'effet de groupe** et ainsi maximiser l'efficacité de la réflexion et garantir des échanges sains et constructifs,
- **éviter un dérapage** ou le gérer adéquatement, le cas échéant,
- favoriser la productivité collective.

LES MEMBRES DU GROUPE TELS QUE LES VOIT L'ANIMATEUR



1 - LE DIRIGEANT "QUERELLEUR"

Aime blesser les autres ou a de légitimes sujets de se plaindre		- Rester calme. - Essayez de le faire isoler par le groupe. - Empêcher le de monopoliser le débat. - Dites que vous traiterez volontiers son problème en privé. - Retranchez-vous derrière votre manque de temps
--	---	--

2 - LE DIRIGEANT "CHIC TYPE" LE SAGE

Toujours prêt à vous aider, sûr de lui, convaincu		- Une aide précieuse pendant les discussions. - Faites-lui apporter sa contribution. - Remerciez-les.
--	--	---

3 - LE DIRIGEANT "Mr JE SAIS TOUT"

Veut imposer son opinion à tous. Peut être effectivement bien informé ou simplement bavard.		- Arrêtez-le par des questions embarrassantes - Renforcez la confiance du groupe pour ne pas se laisser imposer par ce type de comportement - « voilà un point de vue intéressant, voyons un peu ce qu'en pense le groupe ? »
--	---	---

4 - LE DIRIGEANT "BAVARD"

Parle de tout sauf du sujet et d'une façon intarissable.		- Interrompez-le avec tact - « Coupez-lui le sifflet » quand il reprend sa respiration : « Mr X... ne sommes-nous pas un peu loin du sujet ? » - Limitez son temps de parole - Si rien n'y fait, regardez votre montre ostensiblement
---	---	--

5 - LE DIRIGEANT "TIMIDE"

A des idées et a de la peine à les formuler.		- Posez-lui des questions faciles et aidez-le. - Augmentez sa confiance en lui - Attirez l'attention sur ses bonnes interventions.
---	---	--

6 - LE DIRIGEANT "CHICANEUR"

Aime à discuter, à s'opposer pour le plaisir, ou peut-être d'un bon naturel, mais mis hors de lui par des préoccupations personnelles.		- Essayer de dégager ce qu'il y a de bon dans ses interventions puis parlez d'autre chose. - Ne vous démontez pas, utilisez les questions. - Laissez lui le temps de s'enfermer en disant des bêtises et opposez-lui l'avis du groupe. - Parlez-lui en particulier
---	--	---

7 - LE DIRIGEANT "FLEMMARD" MUET VOLONTAIRE

Se désintéresse de tout. Se croit au-dessus ou au-dessous des questions discutées.		- Essayer d'éveiller son intérêt en lui demandant son avis sur un point qu'il connaît. - Indiquez le respect que l'on a pour son expérience sans exagérer et en faisant comprendre au groupe votre intention ou expliquez mieux ce qu'il ne comprend pas.
---	---	--

8 - LE DIRIGEANT "LE GRAND SEIGNEUR" COLLET MONTE

Traite le groupe d'une façon hautaine, ne s'intègre pas à lui.		- Ne froissez pas sa susceptibilité - Ne le critiquez pas - S'il se trompe, utilisez la technique dubitative : « oui , mais ... »
---	---	---

9 - LE DIRIGEANT "RUSE" QUESTIONNEUR ETERNEL

Veut vous embarquer où il serait heureux d'avoir votre avis. Essaie de vous faire appuyer son point de vue.		- Renvoyer ses questions au groupe (question relais) - Ne résolvez pas vous-même ses problèmes - Ne prenez pas parti.
--	---	---

10 - LE DIRIGEANT "OBSTINE"

Ignore systématiquement le point de vue des autres et le vôtre. Ne veut rien apprendre des autres.		- Liguez le groupe contre lui. - Dites-lui que vous aurez plaisir à étudier la question avec lui seul. - Demandez-lui d'accepter pour l'instant le point de vue du groupe.
---	--	--

11 - LE DIRIGEANT "AUX IDEES FIXES"

A des marottes, y revient sans cesse, ne parle que d'elles lorsqu'il est lancé. Très susceptible.		- Ramenez-le au sujet. - Profitez des idées intéressantes qu'il peut émettre. - Essayer de la comprendre. - A traiter avec doigté.
--	---	---

12 - LE DIRIGEANT "DES APARTES"

Est distrait, distrait les autres Peut parler du sujet ou d'autres chose.		- L'interpeler à l'aide d'une question facile, directe avec "nom en tête" - Reprendre la dernière idée exprimée dans le groupe. - Lui demander son avis.
--	---	--

13 - LE DIRIGEANT “INTROVERTIS”

Pense n’avoir rien d’intéressant à dire Vivent à l’intérieur d’eux-mêmes Rougissent facilement Se tiennent sur leur réserve Souvent susceptibles Théoriciens Ils aiment argumenter		- S’intègrent lentement et avec peine au groupe
---	---	--

14 - LE DIRIGEANT “EXTRAVERTIS”

Hommes d’action, aimant la société Se lient facilement Sourient par habitude Beaux parleurs Peu susceptibles Ils rendent service et demandent facilement de l’aide.		- Ils sont très à l’aise en groupe
---	--	---

II - COMMENT GERER LES DIFFERENTS COMPORTEMENT ?

II.1 - LE RAISONNEUR

SAIT TOUT PAR PRINCIPE

- Ne pas le contrer brutalement
- Le valoriser puis demander l'avis du groupe

PREND TOUT DE HAUT

- Humour (surtout pas d'ironie)
- Faire diversion si engage un "bras de fer" avec un participant

AIME AVOIR LE DERNIER MOT

- Ni discussion, ni polémique
- Ne pas hésiter à couper court : "Vous avez raison !" (avec un clin d'oeil)

II.2 - LE PASSIF

OCCASIONNEL

- Favorise les travaux en sous-groupe
- Interactivité animateur/groupe (débat)

CRAINTIF

- Le rassurer
- Le solliciter sans qu'il se sente obligé de répondre
- L'amener à prendre position

HOSTILE "A EFFET RETARD"

- En vérifier la raisin
- Le consulter puis demander l'avis du groupe

II.3 - LE SILENCIEUX

ATTENTIF

- L'amener à faire part de son expérience
- Attendre avant de la solliciter

"N'EN PENSE PAS MOINS"

- Sans le "coincer", vérifier s'il est en désaccord
- Lui demander des synthèses

MANQUE PARFOIS DE CONFIANCE EN LUI

- Lui donner une place centrale, le questionner fréquemment
- Eviter à tout prix l'ironie
- Ne jamais admettre qu'autrui lui coupe la parole

II.4 - LE BAVARD

SAIT QU'IL L'EST

- S'immiscer dans un de ses (rares) silences
- Résumer d'un mot ou d'une phrase son discours

PEU SUSCEPTIBLE

- L'interrompre franchement puis demander l'avis de quelqu'un d'autre

PARTICIPANT ACTIF, MONOPOLISE LA PAROLE

- Passer un contrat avec lui avant la réunion
- Eviter de croiser son regard, cela l'encouragerait à reprendre la parole
- Ne pas lui donner une place "vedette"

II.5 - LE SCRUPULEUX

TATILLON

- Humour
- Le rassurer

COUPE LES CHEVEUX EN QUATRE

- Lui demander d'aller à l'essentiel en une phrase
- L'amener à prendre position clairement

FREINE LA DISCUSSION

- Reporter certaines réponses à "l'après réunion", sans le dévaloriser

II.6 - LE CRITIQUE NEGATIF

CRITIQUE PAR PRINCIPE

- Lui demander des faits précis
- Ne pas lui accorder trop d'importance

PAS D'APPORTS CONSTRUCTIFS

- Lui en demander
- Le lui faire remarquer
- Lui proposer "l'avocat de l'Ange" : "ce que j'aime dans votre idée ..." et l'utiliser soi-même

SE MET EN AVANT

- Témoigner l'intérêt que l'on porte à la part de vérité de son opinion

PERSECUTEUR

- Ne pas rentrer dans son jeu en ripostant, il n'attend que cela !
- Prendre de la distance

II.7 - L'AGRESSIF

EN VEUT A LA TERRE ENTIERE

- Détendre l'atmosphère (humour)
- Lui poser des questions précises et lui demander des faits afin de dépassionner le débat
- Garder une voix calme et posée

EST BLESSANT

- Etre imperméable à toute attaque personnelle

II.8 - LE RIEUR

DROLE POUR TOUS CONVIVIAL

- Participe au rire du groupe
- Utiliser ses diversions pour détendre l'atmosphère
- Le canaliser s'il devient envahissant

IRONIQUE - PERSECUTEUR

- S'abstenir de participer au rire collectif
- Reprendre la conversation posément, sans attitude moralisatrice

III - COMMENT TRAITER LES APARTES ?

Un aparté doit toujours être géré

- Informer l'auditoire au début de l'intervention, qu'un moment sera consacré, à la fin, au traitement des questions.
- Regarder les personnes concernées, sans manifester de jugement et, éventuellement, en silence.
- Arrêter de parler et sourire
- Demander si ce dont les personnes parlent a un rapport avec le sujet. Solliciter l'avis d'un des bavards sur ce que l'on vient de dire.
- Utiliser l'humour (pas l'ironie)
- Ralentir progressivement son débit de parole, jusqu'à éventuellement s'arrêter.
- Demander aux personnes concernées de parler plus fort.
- "Votre attention, s'il vous plaît !"
- Leur proposer de faire partager au groupe leurs remarques et commentaires.
- Se rapprocher des bavards, sans les regarder.
- Organiser un changement de place.

IV - LES OBJECTIONS : COMMENT FAIRE ?

Elles sont toujours un réflexe naturel de défense des interlocuteurs et peuvent être très utiles.

Il est important de distinguer une objection sur le contenu de l'exposé, d'une objection qui signifie une tentative de prise de pouvoir.

Dans tous les cas :

- Garder son calme
- Les laisser s'exprimer
- Ecouter avec intérêt pour mieux ajuster une réponse et une argumentation
- En tenir compte
- Répondre brièvement et avec précision
- Expliquer mais ne pas se justifier
- Eviter les jugements de valeurs dévalorisants
- Rester sur le terrain des faits pour éviter le côté polémique
- Garder de la hauteur : tout argument bas dessert son auteur
- S'il s'agit d'une tentative de prise de pouvoir : répondre brièvement et ouvrir dès que possible le regard vers le groupe afin de ne pas s'engager dans un "bras de fer", qui serait suivi d'une série d'objections, visant à déstabiliser l'intervenant et non à faire évoluer le fond de la discussion.

Méthode préventive	Les objections possibles sont abordées lors de l'exposé
Accompagnement	Utiliser la reformulation : "Si je comprends bien ..." + explication
Poser une question	Cela aide à préciser et à circonscrire l'objection ; à vérifier si elle est réelle et à gagner du temps. Utiliser les questions ouvertes.
Non ... adouci	"Je ne partage pas votre point de vue ...", dit sans aucun jugement.
Oui ... et	Cela consiste à donner raison à son interlocuteur jusqu'à un certain points et avancer un argument qui limite l'objection.
Tremplin	L'objection sert de départ à l'argumentation.
Résumer les objections	Il s'agit de résumer en une phrase ce que vient de dire votre interlocuteur ; Cela équivaut à minimiser.
	Ensuite développer l'argumentation en faisant une phrase pour chaque point abordé.
Et aussi	Savoir dire "Je ne sais pas" et différer une réponse ... sans l'oublier

A utiliser avec prudence

Car nécessite une connaissance approfondie de ce dont on parle ou du groupe

Comparaison	"Lorsque vous avez lancé tel produit, n'avez-vous pas procédé de la même manière ?"
Référence	Faire référence à une personne reconnue comme expert ou à une autre expérience.
Renvoyer vers le groupe	"Qu'en pensez-vous ?"