COMMENT GERER DIFFERENTS PROFILS EN REUNION ?

FORMATION DES DIRIGEANTS

CLUB DES DIRIGEANTS

UNION des CLUBS de RUGBY

AMATEURS FRANÇAIS 2021

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.

1 - LE DIRIGEANT ‘’QUERELLEUR’’

Aime blesser les autres ou a de légitimes sujets de se plaindre		Rester calme. Essayez de la 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. Utilisez-le fréquemment. Remerciez-le.

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 participant. ‘’Voila 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 ‘’Coupe-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 à 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.

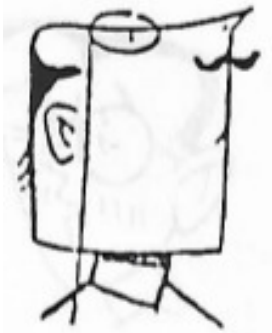
6 - LE DIRIGEANT CHICANEUR

Aime à discutailler, 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 le s'enfermer en disant des bêtises et opposez-lui l'avis de 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 ou 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 pout l'instant d'accepter 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. Profiter des idées intéressantes qu'il peut émettre. Essayer de le comprendre. A traiter avec doigté.

12 - LE DIRIGEANT ''DES APARTES''

Est distrait, distrait les autres, peut parler du sujet ou d'autre 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''

Ordinairement modestes Pensent 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**	

COMMENT GERER LES DIFFERENTS COMPORTEMENTS ?

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 particpant
- **AIME AVOIR LE DERNIER MOT**
  - Ni discussion, ni polémique
  - Ne pas hésiter à couper court : "Vous avez raison !" (avec un clin d'œil)

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

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

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"

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

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

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

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

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.

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 ?''

Ce document a été réalisé par :

Claude SOUTADE
En charge de la formation des dirigeants au sein de la Ligue Occitanie Rugby
Secrétaire Général de l'Union des Clubs de Rugby Amateurs Français (UCRAF)
Source : Commission Nationale Formation CNOSF