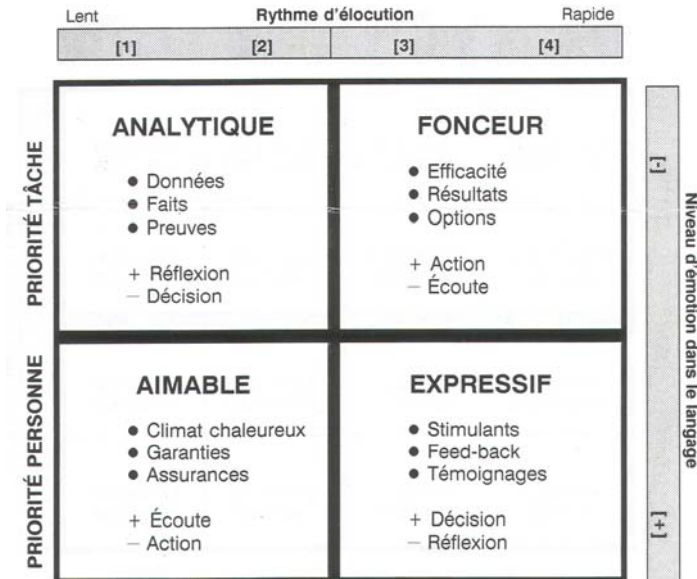


Les styles interpersonnels selon Larry Wilson ¹⁸



“Dans ses recherches sur des processus de communication efficaces, l'auteur américain Larry Wilson a identifié quatre styles interpersonnels lesquels correspondent à des modes de fonctionnement chez les individus. Ce sont :

- L'Aimable
- L'Analytique
- L'Expressif
- Le Fonceur.

Sous tension, nous utilisons pour convaincre un style dominant qui nous est particulier lequel peut être nuancé par un autre style sous-dominant.

Pour trouver le style d'un interlocuteur, il s'agit d'identifier, dans un premier temps, le débit de son élocution sur une échelle de 4 niveaux :

Débit lent (1, 2) Styles « Aimable » et « Analytique »,
Débit rapide (3, 4) Styles « Expressif » et « Fon-
ceur ».

Dans un deuxième temps, on observe le mode de fonctionnement spontané de l'individu qui consiste à prioriser soit la « tâche » ou la « personne » :

Pour les styles « Aimable » et « Expressif » = Personne,
Pour les styles « Analytique » et « Fon-
ceur » = Tâche.

Par ailleurs, d'autres observations sont utiles pour cerner le style de notre interlocuteur. Les gens orientés prioritairement sur la « personne » révèlent, entre autres, rapidement leurs émotions présentes dans une discussion. Ils utilisent naturellement le langage « Je ». Ils parlent d'abord des choses personnelles pour établir un contact avec l'autre et, par la suite, ils traitent de l'objet de la rencontre. Pour ce qui est des personnes orientées prioritairement sur la « tâche », le niveau d'émotivité est peu présent dans leurs propos. Elles abordent directement le sujet de la rencontre et sont préoccupées par la rentabilité de l'échange. La relation avec l'autre s'établit par le biais de la tâche et non l'inverse.

Voici quelques caractéristiques de ces styles « purs » ainsi que leurs forces et limites respectives.

J'aime penser

Style Aimable

Caractéristiques

- Vitesse d'élocution : lente.
- Non-verbal: air doux, sourire (même fâché), semble bonasse.
- Tendance à l'acquiescement (oui facile).

Forces

- Très bonne capacité d'écoute;
- S'exprime avec douceur;
- Favorise des relations chaleureuses;
- Sensible aux sentiments des autres;
- S'efforce d'établir de bonnes relations et s'assure de l'existence d'un climat positif
- avant d'entreprendre une tâche;
- Favorise un rythme de travail très pondéré;
- Se préoccupe de répondre aux besoins des autres et leur accorde une attention
- personnelle;
- Réagit bien au leadership des autres;
- À l'aise avec des personnes qui s'expriment clairement.

Limites

- Action lente;
- Manque d'affirmation et d'assurance;
- Évite les conflits;
- Peur de prendre des risques;
- Personne très émotive.

Style Analytique

Caractéristiques

- Vitesse d'élocution : lente.
- Non-verbal: air suspicieux, oeil sceptique, semble juger les autres.
- Tendance à l'évitement (fuite).

Forces

- Très bonne capacité de réflexion;
- Approche orientée sur l'étude des faits, rassemble des données;
- Fonctionnement prudent, actions non précipitées;
- Personne calme et possédant des réponses aux situations ennuyeuses;
- Objectivité et précision dans ses interventions;
- Exige des réponses logiques et claires;
- Aptitudes pour régler des problèmes;
- N'impose pas ses idées sans certitude;
- Aime aider les autres à prendre des décisions.

Limites

- Prise de décision personnelle très difficile;
- Personne ne pouvant être stimulée pour agir rapidement;
- Comportement peu affirmatif et peu émotif;
- Recueille des informations nécessaires et n'écoute plus par la suite.

J'aime penser

Style Expressif

Caractéristiques

- Vitesse d'élocution : rapide.
- Non-verbal: air énervé, gestes en rond, semble sans mesure.
- Tendance à l'attaque (explosion).

Forces

- Très bonne capacité de décision;
- Amène l'humour et l'enthousiasme dans les situations;
- S'engage rapidement;
- A besoin de peu d'indications précises; Personne stimulante et persuasive;
- Capacité de prendre des décisions sans encadrement;
- Pense à ce qui plaît aux autres;
- Habile dans les techniques orientées vers les gens;
- Compréhension intuitive des situations.

Limites

- Réflexion très difficile;
- Change fréquemment d'idées;
- Néglige de vérifier sa compréhension avant d'agir;
- Personne susceptible et impulsive;
- Besoin constant d'activités stimulantes et de rétroaction.

Style Fonceur

Caractéristiques

- Vitesse d'élocution : rapide.
- Non-verbal: air sévère, gestes saccadés, semble rigide.
- Tendance à l'autocratie (ordre).

Forces

- Très bonne capacité d'action;
- Rythme rapide, efficacité et orientation vers des buts précis;
- Disposition à prendre des responsabilités pour aller de l'avant et prendre des décisions;
- Personne habile à traiter des situations difficiles sans être contrariée par la critique et le rejet;
- Capacité à déterminer les faits et ensuite passer à l'action;
- Aptitude pour présenter un point de vue d'une façon confiante et énergique.

Limites

- Écoute très difficile;
- Tendance à l'impatience;
- Peu susceptible de demander des informations supplémentaires pour clarifier un sujet;
- S'arrête peu à la compréhension des attitudes et des émotions des autres.

J'aime penser

Les stratégies de communication avec les différents styles

Tel que mentionné précédemment, tous les styles ont des aspects positifs et négatifs. Il n'y a donc pas de style « idéal ». Ce qui est essentiel lorsqu'on transige avec une autre personne, c'est d'adopter une attitude respectueuse et de s'adapter à son style de fonctionnement (rythme d'élocution, priorité « tâche » ou « personne »). De plus, voici quelques éléments stratégiques à utiliser selon les caractéristiques des différents styles :

Avec un style Aimable

- Favoriser un climat chaleureux de discussion;
- S'intéresser à des aspects importants dans sa vie tels que famille, profession, etc.;
- Vérifier la validité de son acquiescement (la personne peut donner son accord pour être gentille);
- Adopter une approche de compréhension plutôt que de confrontation (peur des conflits);
- Apporter des garanties et des assurances;
- Fournir des détails et des explications claires.

Avec un style Analytique

- Présenter des demandes par écrit : fournir des données précises et des faits dans un ordre logique;
- Énumérer les avantages et les inconvénients d'une approche ou d'un projet et apporter des preuves d'utilité;
- Laisser du temps de réflexion pour prendre une décision (peur de se tromper).

Avec un style Expressif

- Suggérer des idées ou des projets stimulants et apporter des exemples de résultats positifs vécus par d'autres;
- Adopter un comportement enthousiaste;
- Démontrer de quelle façon vos idées vont appuyer ses objectifs, rêves et intuitions;
- Laisser la personne s'exprimer (pratiquer la patience);
- Chercher ces domaines d'entente mutuelle plutôt que la compétition;
- S'assurer d'une spécificité dans l'action : qui fera quoi et quand? (change d'idées souvent);
- Donner fréquemment du feed-back.

Avec un style Fonceur

- Démontrer en quoi vos idées peuvent l'aider à atteindre ses objectifs (résultats, efficacité);
- Aller droit à l'essentiel du sujet : éviter les détails;
- S'en tenir à une documentation factuelle et à une approche logique;
- Proposer des options, laisser une alternative pour que la personne puisse faire un choix (besoin de liberté). ”

J'aime penser

Le jumelage des styles interpersonnels ¹⁹

		Rythme d'élocution			
		Lent			Rapide
		[1]	[2]	[3]	[4]
PRIORITÉ TÂCHE		ANALYTIQUE ANALYTIQUE	ANALYTIQUE FONCEUR	FONCEUR ANALYTIQUE	FONCEUR FONCEUR
		ANALYTIQUE AIMABLE	ANALYTIQUE EXPRESSIF	FONCEUR AIMABLE	FONCEUR EXPRESSIF
PRIORITÉ PERSONNE		AIMABLE ANALYTIQUE	AIMABLE FONCEUR	EXPRESSIF ANALYTIQUE	EXPRESSIF FONCEUR
		AIMABLE AIMABLE	AIMABLE EXPRESSIF	EXPRESSIF AIMABLE	EXPRESSIF EXPRESSIF

Niveau d'émotion dans le langage
[-]
[+]

* * *

J'ai pris connaissance de ces styles interpersonnels en 1993 lors d'une session de formation aux affaires. Il s'agissait alors du tout premier cours de la session : Connaissance de soi. J'étais plutôt étonné d'un tel cours en introduction aux affaires. Mais il m'est vite apparu tout à fait logique et pertinent, tant dans ma vie personnelle que professionnelle.

Certes, catégoriser ainsi les gens ne fait pas l'unanimité. Les chances de distorsion cognitive sont élevées.

Je demeure tout de même très étonné de la validité de ces informations dans le cadre de mes expériences personnelles et professionnelles.

À l'époque, je me lançais en affaires en fondant ma propre firme de recherche marketing. J'étais travailleur autonome en communication et en marketing depuis plus de vingt-cinq ans et le temps était venu de me mettre sur le même que mes compétiteurs regroupés en différentes compagnies. J'avais l'habitude de servir un seul client à la fois et de m'y consacrer à plein temps pendant plusieurs mois voire quelques années. Pour survivre, il fallait sur spécialiser mes services et m'organiser pour répondre à plusieurs clients à la fois.

J'avais un sérieux handicap : j'avais toujours approché le monde des affaires comme un fonceur pur mais ce style interpersonnel me répugnait désormais; j'avais rencontré plus fonceur que moi et perdu à son profit mon client. Mes erreurs et celles des autres fonceurs me sautaient au visage. J'étais devenu analytique et je voulais approcher le milieu des affaires autrement. L'application de mes connaissances des styles personnelles m'y a aidé beaucoup plus que je m'y attendais.

À la limite, on peut même parler de manipulation, tellement il est aisé d'amener un analytique, un aimable, un expressif voire un fonceur à prendre la décision qui convient le mieux à son entreprise (tout comme à sa vie personnelle). Il suffit de suivre aveuglément les « Les stratégies de communication avec les différents styles » pour y parvenir avec aisance.

Bien entendu, le mot « manipulation » agace. Mais les gens manquent tellement de recul face à eux-mêmes, y compris face à leur style interpersonnel, qu'ils deviennent inévitablement manipulables.

J'aime penser

Je suis d'avis qu'il vaut mieux aider les gens à prendre du recul que les manipuler. En revanche, dans le contexte très strict des affaires, c'est souvent peine perdue. Le style fonceur y est trop répandu. Les fonceurs écoutent peu. Difficile alors de les aider à prendre du recul.

Il y a tout de même de l'espoir. Le style fonceur est souvent adopté contre nature. En effet, plusieurs personnes croyant que seuls les fonceurs réussissent en affaires, ils en adoptent le style. On retrouve ainsi des analytiques, des aimables et des expressifs déguisés en fonceurs, trahis par leurs caractéristiques, leurs forces et leurs limites. Et au bord du gouffre parce que le succès se fait attendre, rien de plus normal lorsqu'on agit contre nature. Seulement 10 % des entreprises atteignent la maturité nécessaire à leur pérennité au-delà de leurs cinq premières années d'existence. Et plus de 80 % des diagnostics d'entreprise cerne l'entrepreneur comme étant le principal problème de son entreprise. Le défi est de faire baisser les masses et d'amener les gens d'affaires à agir sous leur véritable style interpersonnel.