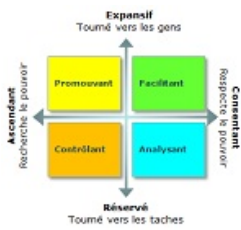


Les styles sociaux

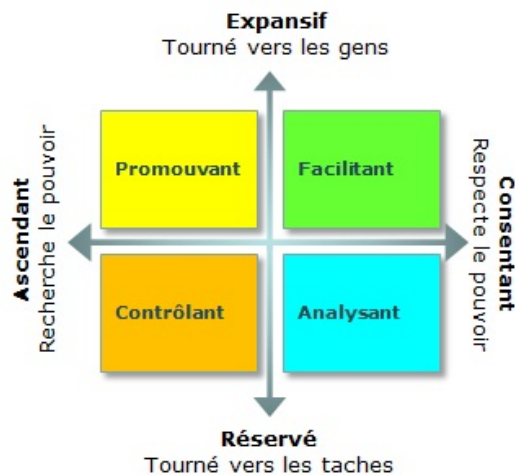
dimanche 27 septembre 2009
par Alain



La théorie sur les styles sociaux (ou socio-styles) est issue des travaux de Paul Watzlawick portant sur les différences de comportements individuels en société, et est utilisé notamment comme outil pour permettre de comprendre le comportement de ses interlocuteurs (et accessoirement le sien !) et réduire les sources de conflits.

Cette théorie distingue 4 grands types de styles sociaux, répartis autour de 2 axes portant sur notre rapport avec l'expression de nos sentiments et le pouvoir :

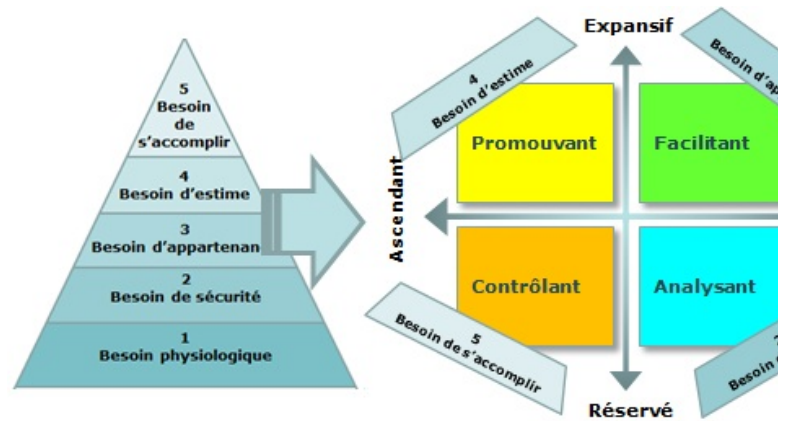
- ▶ l'axe vertical, permettant de situer la personne dans l'expression de ses sentiments
 - ▶ caractère plutôt expansif, tourné vers les gens
 - ▶ caractère plutôt réservé, tourné vers les tâches
- ▶ l'axe horizontal, permettant de situer la personne dans l'expression du pouvoir
 - ▶ caractère plutôt ascendant, à la recherche du pouvoir
 - ▶ caractère plutôt consentant, respectant le pouvoir



Chacun de nous possède un style social, qui va correspondre au style majeur de comportement. A noter cependant que si le style social d'une personne ne varie pas, il peut temporairement changer suivant le contexte et le degré de flexibilité de la personne.

Les styles et les besoins fondamentaux (Maslow)

Chaque style est rattaché à un besoin fondamental en particulier qui le pousse à agir (comme dans la théorie initiale de Maslow).



► **Promouvant : besoin d'estime :**

Le besoin d'estime est le besoin de considération, de réputation et de reconnaissance, de gloire ... de ce qu'on est par les autres ou par un groupe d'appartenance.

Le promouvant aime être reconnu et félicité, et apprécie les félicitations et la valorisation de ses actions.

Le promouvant va rechercher à briller en public, à être positionné sur des challenges qui lui apportent de la visibilité, de la gloire ou de toute autre gratification qui le mettra en valeur au regard des autres.

► **Facilitant : besoin d'appartenance :**

Le besoin d'appartenance correspond notamment au besoin de faire partie intégrante d'un groupe, et de se sentir accepté par ce groupe.

Le facilitant recherche à être aimé, accepté. Il privilégie les relations humaines, l'entente entre personnes de son ou ses groupes d'appartenance (son clan), avec une recherche permanente du consensus

► **Analysant : besoin de sécurité :**

Les besoins de sécurité proviennent de l'aspiration de chacun d'entre nous à être protégé physiquement et moralement.

L'analysant aime être sécurisé et acquérir du savoir qui le rassure. Il aura tendance à privilégier les solutions éprouvées et à creuser à fond les différentes options possibles avant de pouvoir s'engager dans l'une d'entre elles.

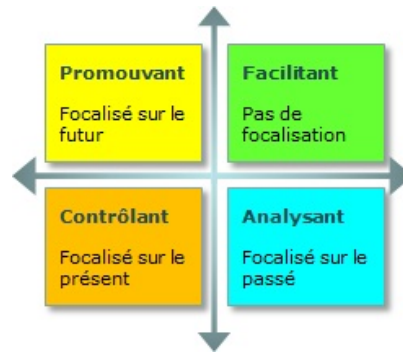
► **Contrôlant : besoin de s'accomplir :**

Le besoin d'auto-accomplissement correspond au besoin de se réaliser, d'exploiter et de mettre en valeur son potentiel personnel dans tous les domaines de la vie.

Le contrôlant recherche l'action, accomplir des tâches avec efficacité et prendre des décisions. Il recherche l'efficacité par rapport aux objectifs et challenge qu'il s'est donné, sans trop se préoccuper des impacts collatéraux (sur son image ou sur les relations humaines).

Les styles et le rapport au temps

Chaque style à une affinité particulière avec le temps



► **Promouvant : futur -**

Le promouvant est tourné vers le futur, les innovations, les challenges à accomplir et le résultat final... en oubliant ou négligeant les leçons du passés et les basses besognes du présent.

Il est souvent en retard (est constamment débordé par tous les sujets qu'il aborde), mais a toujours du temps à consacrer pour les gens intéressant et plein d'entrain.

► **Contrôlant : le présent-**

Le contrôlant vit dans le présent, focalisé sur les objectifs courts termes qu'il s'est défini, avec la ferme intention de ne pas perdre son temps à refaire le monde tel qu'il pourrait être dans 15 ans, ou à ressasser le passé

Il est toujours affairé, mais est à l'heure aux réunions et tiens à ce qu'elles finissent à l'heure. Il consacre du temps aux gens efficaces (qui lui font gagner du temps) et à horreur des bavards qui lui font perdre du temps.

► **Analysant : le passé -**

L'analysant est un archiviste dans l'âme, conservant tous les éléments, faits et enseignements du passé lui permettant de l'aider à prendre calmement les décisions les plus sûres

Il n'oublie jamais les horaires des réunions (il tient scrupuleusement à jour son agenda), mais, souvent trop de temps à rentrer dans les détails, a du mal à s'engager sur les délais.

Facilitant : passé / présent / futur -

Le facilitant est le seul non focalisé sur un temps particulier. Il navigue entre les regrets ou rancune du passé, les rapports humains du présent, et les crainte des rapports de force futurs.

Il a du temps pour tout le monde, et de ce fait, est souvent en retard. Il aborde les choses comme elles viennent, sans avoir de focalisation extrême sur les challenges à venir, les enseignements du passé ou l'efficacité à tout prix.

Les comportements de chaque style

► **Promouvant** : Énergique, enthousiasme, chaleureux, créatif, optimiste, stimulant (par l'émotion), ouvert aux informations (friant des dernières news), impulsif, en retard, peu d'effort sur la durée, acteur dans l'âme

Points forts : ouverture aux autres, convivialité naturelle

Points à améliorer : manque de fiabilité (coté joueur et prise de risque ou d'engagements de façon hâtive)

► **Facilitant** : Amical, coopératif, sensible, sympathique, confiant (optimiste envers les autres), accueillant, détendu, sociable, conciliant, recherchant le consensus

Points forts : tolérance, acceptation

Points à améliorer : manque d'authenticité par peur de blesser l'autre

- ▶ **Analysant** : Patient, froid, consciencieux et méthodique, exact, spécialisé, exigeant (envers lui), réfléchi

Points forts : authenticité (il fait et pense ce qu'il dit)

Points à améliorer : tolérance (les résultats passant avant les réactions et sentiments)

- ▶ **Contrôlant** : Assuré, direct, énergique, exigeant, efficient, résolu, déterminé / résolu, soucieux de l'objectif, impatient, prouvé, orienté vers le concret et le bénéfique, intéressé aux résultats

Points forts : fiabilité (tenue de ses engagements)

Points à améliorer : ouverture aux autres (coté timide et froid)

Les antagonismes entre styles

Chaque style est l'opposé de celui qui lui fait face en diagonale dans la matrice, avec donc des risques accrus de conflits entre styles opposés :

Promouvant / analysant

- ▶ Un promouvant trouvera l'analysant besogneux, incapable de montrer de l'enthousiasme pour ses nombreuses idées, douchant chacune d'elles avec la liste de tous les nouveaux problèmes que ces nouvelles idées peuvent engendrer (l'analysant étant un pessimiste par défaut craignant les méthodes non éprouvées), et retardant l'avancée de chacune d'elles par de longues études avant d'être capable de s'engager. Bref, l'analysant est un boulet !
- ▶ A l'opposé, l'analysant trouvera le promouvant dangereux avec toutes ses nouvelles idées qu'il souhaite expérimenter à tort et à travers, tout en étant incapable de les suivre sur le long terme, plus intéressé par le paraître que par l'étude des sujets (domaine de prédilection de l'analysant). Bref, le promouvant est un imposteur !

Contrôlant / facilitant

- ▶ Un contrôlant trouvera le facilitant trop gentil, incapable de prendre des mesures coercitives nécessaires à la bonne marche du projet, ou de trancher sans rechercher le consensus autour de lui. Bref, le facilitant est un mou !
- ▶ Inversement, le facilitant trouvera le contrôlant trop rigide, dénué de sentiments, et prêt à tout pour avancer sur ces chantiers. Bref, le contrôlant est un tueur !

Les styles et les situations de stress

Les situations de stress ne sont pas les mêmes, suivant les styles, et chaque style réagit de manière différente en situation de stress.

Promouvant

Facteur de stress : situation qui stagne, sans enjeu, sans challenge, sans visibilité.

Réaction en situation de conflit : se fâche, combat avec émotivité.

Facilitant

Facteur de stress : situation avec des rapports conflictuels avec les personnes qui l'entourent.

Réaction en situation de conflit : se replie avec émotivité (mais peut revenir avec rancune).

Analysant

Facteur de stress : situation où il faut agir vite, situations de "quitte ou double".

Réaction en situation de conflit : se replie avec logique (mais peut revenir avec des arguments tangibles).

Contrôlant

Facteur de stress : situation où le contrôlant n'a pas d'emprise, de prise sur les décisions ou les actions.

Réaction en situation de conflit : combat avec logique.

Comportements à avoir par rapport aux styles des autres

Promouvant

A faire :

- ▶ le féliciter et valoriser son travail en public,
- ▶ l'alimenter en sujets novateurs, le faire rêver

A éviter :

- ▶ le cantonner à des tâches peu valorisantes
- ▶ le réprimander en public

A lui apprendre :

- ▶ écouter les autres
- ▶ respecter les contraintes matérielles (horaires, délais, budgets)

Facilitant

A faire :

- ▶ l'intégrer à un groupe, et le faire travailler en équipe
- ▶ montrer de l'intérêt (le cocooner)

A éviter :

- ▶ le faire travailler en mode autonome, avec peu de contacts humains
- ▶ le couper des autres

A lui apprendre :

- ▶ se fixer et tenir ou faire tenir des objectifs
- ▶ gérer les conflits

Analysant

A faire :

- ▶ lui donner des sujets pointus à traiter, plutôt en mode autonome
- ▶ le sécuriser

A éviter :

- ▶ le faire dépendre trop du travail des autres
- ▶ lui donner des sujets de prospective "flou"

A lui apprendre :

- ▶ prendre des risques, et effectuer des approximations
- ▶ tenir les objectifs de coûts et de délais (tendance à la surqualité)
- ▶ s'extérioriser

Contrôlant

- lui apprendre la tolérance et l'empathie

A faire :

- le responsabiliser (travail par objectif)
- l'alimenter en challenges le motivant

A éviter :

- le cantonner à des tâches où il a peu de prise de décision

A lui apprendre :

- la tolérance et l'empathie

Des styles sociaux emblématiques



Bernard Tapie



Jacques Chirac



Alain Juppé



Nicolas Sarkozy

Promouvant : Bernard Tapie

Nanar, capable de rebondir à toute situation par son bagout naturel, à l'aise aussi bien au théâtre, qu'en homme d'affaire ou en politique, à partir du moment où il peut faire des coups et étaler sa richesse ou son succès aux yeux de tous (à la grande époque Yacht monstrueux, Hôtel particulier en plein Paris et portefeuille de ministre).

Sur le long terme, le résultat est à la hauteur de l'engagement sur la durée, proche de zéro : engagement/désengagement successifs dans de multiples sociétés pour n'en contrôler plus aucune, politique de la ville sans résultat concluant, Hôtel particulier en plein Paris aujourd'hui en ruine.

Malgré ce bilan qui en enterrerait plus d'un, cela ne l'empêche pas de continuer à vouloir toujours faire l'actualité (rachat dernièrement de la presse marseillaise par exemple)

Facilitant : Jacques Chirac

Jacques Chirac, capable de rester des heures au salon de l'agriculture à tapoter les derrières des vaches, pour le principal plaisir de l'ambiance conviviale, et du maintien du lien « affectif » avec les agriculteurs qu'il avait réussi à créer du temps où il était jeune ministre de l'agriculture. Sa culture de clan lui fait faire des nominations plus axées sur la proximité des personnes que sur leur qualité (Jacques Toubon en ministre de la Culture puis de la Justice par exemple)

Analysant : Alain Juppé

Sans doute le plus « technocrate » de nos 1ers ministres, maîtrisant tous les aspects techniques des différents dossiers pour pouvoir effectuer le bon choix, et une fois sa décision prise, cassant et hautain (« droit dans ses bottes ») envers ceux qui ne partagent pas son avis (qui est forcément le meilleur, puisque murement réfléchi et étayé)

Contrôlant : Nicolas Sarkozy

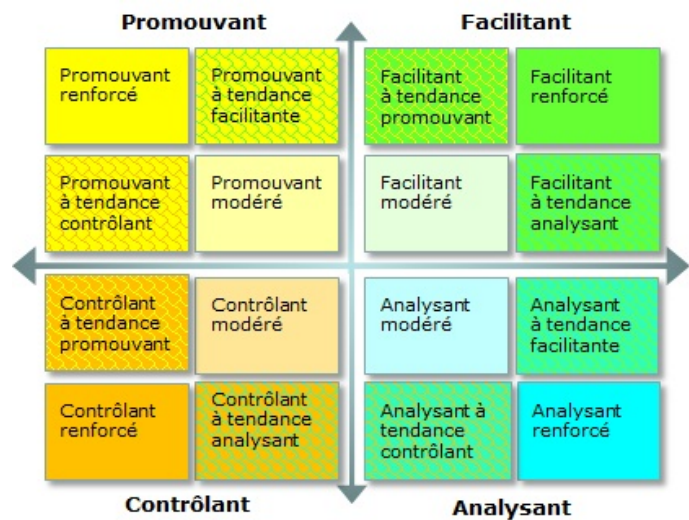
Le culte du résultat et de l'attente des objectifs, sans état d'âmes particulier sur la manière et la « casse » humaine capable de laisser au garde à vous un bataillon de gendarmes pendant tout un

discours retransmis à la télévision, sur leur manque de résultat virant de son gouvernement Rachida Dati qui lui était proche pour son côté encombrant (le contraire de Jacques Chirac avec Jacques Toubon par exemple).

Un modèle plus fin avec des « sous styles »

Le modèle, est toutefois beaucoup plus fin que les 4 grands styles décrits précédemment, chacun d'eux se divisant en « sous - styles », avec au final

- ▶ 4 styles renforcés (les extrêmes), avec dont le seul style dicte environ 90% du comportement
- ▶ 4 styles modérés, peu marqués
- ▶ 4 styles doubles, avec un style prédominant, et une tendance marquée vers un deuxième style



En conclusion

Il faut de tout pour faire un monde : Il n'y a pas de bon et de mauvais style. Chaque style a ses qualités et ses défauts.

La théorie des styles sociaux est un très bel outil pour comprendre les comportements des autres, se comprendre soi-même et au final améliorer ses relations avec les autres.