

La gestion des personnalités difficiles

Pôle Sud Lorrain
7 octobre 2009



Animateurs : M. DUPREZ, Dr PERIN CALVAO,
M. PIGEARD, Mme PIRAUDON, Mme ROCHE



Qu'est-ce qu'une personne difficile ?

- C'est un salarié qui ne joue pas le jeu de l'équipe ou de l'entreprise.
- Ce n'est pas une caractéristique innée. Cela dépend de plusieurs facteurs (statut du salarié, management, capacité d'adaptation au changement)
- Cette caractéristique ne dépend pas du niveau de compétence ou de la motivation du salarié en question.
- Il n'est simplement pas la bonne personne au bon endroit.



Comment encadrer ce salarié ?

- En en parlant clairement avec lui.
- En cherchant à mieux le connaître.
- En identifiant les raisons qui ont conduit ce salarié à être difficile.



Comment sortir de cette situation ?

Une personne difficile peut être en souffrance personnelle. Il convient donc de bien chercher à connaître les raisons de ce caractère excessif pour savoir si l'entreprise peut y répondre.



Si l'entreprise peut y répondre

- Une meilleure reconnaissance du salarié compétent favorisera peut-être le retour de la motivation.
- Une formation, un coaching aidera le salarié motivé à mieux s'intégrer dans l'équipe et adhérer au projet d'entreprise.
- Si personne n'est satisfait de la situation (l'entreprise comme le salarié) et ne souhaite mettre en place des solutions, il faudra peut-être envisager de se séparer à l'amiable pour que chacun y gagne.
- Dans tous les cas, il appartient au manager de proximité de gérer cette situation.



Si l'entreprise ne peut pas y répondre

- Une très grande prudence s'impose pour ne pas briser socialement ce salarié
- L'appui des ressources humaines devient ici crucial



Conclusions

- Le rôle du manager est primordial.
- Il se doit d'être à l'écoute des rivalités, tensions, ou conflits naissant pour les désamorcer au plus tôt.
- A minima, les entretiens annuels sont un très bon outil pour veiller à ce genre de problématique.
- Ils évitent la survenance en amenant cohérence dans les objectifs de l'entreprise et mesure concrète des résultats atteints.