**Check-list pour la direction du personnel et conseils**

**Que faire pour éviter les départs non souhaités?**

* Accompagnez les nouveaux dirigeants/administratifs dans leur prise de fonction.
* Informez tout le monde de tout ce qui se passe.
* Encouragez les dirigeants/administratifs à communiquer.
* Créez des incitations pour tous les dirigeants/administratifs.
* Faites-leur confiance.
* Soyez correct et honnête.
* Exprimez-vous clairement et fixez-vous des objectifs clairs.

**Niveau du besoin:**

* Observez attentivement vos dirigeants/administratifs pour découvrir quels sont leurs besoins et leurs souhaits. Restez objectif et faites abstraction de vos propres souhaits et besoins.
* Montrez aux dirigeants/administratifs que vous les percevez en tant qu’individus et que vous les prenez au sérieux.
* Faites-leur confiance.
* Soyez correct.
* Exprimez vos sentiments franchement et incitez les dirigeants/administratifs à en faire de même.
* Donnez aux dirigeants/administratifs l’occasion d’exprimer leur créativité dans les limites imposées par leur travail.
* Ne comparez pas deux dirigeants/administratifs entre eux.
* Laissez-les s’exprimer lorsque les décisions sont prises.
* Cherchez les points positifs, sans insister outre mesure sur le négatif.
* Traitez équitablement tous les dirigeants/administratifs.
* Respectez-les même lorsqu’ils font une erreur.
* Ne demandez à vos dirigeants/administratifs d’en faire plus qu’ils ne peuvent.
* Si vous avez fait une erreur, admettez-le.
* N’insistez pas lourdement sur les points faibles d’un dirigeant/administratif; soulignez plutôt ses points forts.

**Direction :**

* Évitez les motivations négatives telles que la peur, l’intimidation, les menaces, la délation, etc. De telles méthodes ne peuvent apporter qu’un «succès» à court terme; à long terme, elles sont contre-productives.  
  Motivez les autres en restant affable et convivial.
* Évitez de forcer les dirigeants/administratifs à se comporter d’une certaine manière. Essayez plutôt de les convaincre ou de leur proposer des incitations. Une demande est souvent plus efficace qu’un ordre.
* Ne réprimez pas vos dirigeants/administratifs; encouragez-les plutôt. C’est uniquement en les prenant au sérieux et en les encourageant qu’ils seront motivés.
* Motivez-les en exprimant votre reconnaissance. Tout le monde a besoin de reconnaissance, mais cette dernière est souvent trop rarement exprimée. Le principe «Si vous n’entendez pas parler de nous, c’est que nous sommes satisfaits de vos services» n’est pas la bonne approche pour garantir une motivation durable.
* Consacrez du temps à vos dirigeants/administratifs. Et prenez leurs idées, suggestions et problèmes au sérieux.

**Communication :**

* Exprimez-vous clairement et fixez-vous des objectifs clairs. Votre interlocuteur devrait savoir de quoi vous parlez réellement. C’est uniquement s’il sait ce vous voulez qu’il pourra répondre à vos attentes.
* Plus c’est simple, mieux c’est – une devise qui s’applique aussi bien aux instructions qu’aux objectifs.
* Si vous devez critiquer quelqu’un, n’oubliez pas de souligner aussi les points positifs de son action. La critique ne doit pas détruire l’estime qu’une personne a d’elle-même. Si vous mettez en exergue des aspects positifs en plus de critiques franches et honnêtes, les relations resteront bonnes.
* Soyez ouvert à la critique. Les personnes qui savent le mieux motiver sont celles qui donnent à leurs dirigeants/administratifs la possibilité de les critiquer de façon constructive lorsque c’est fondé. Elles suivent le principe suivant: «pour avoir le droit de critiquer, il faut aussi être prêt à encaisser les critiques». La manière dont s’exprime la critique est importante: la critique ne doit pas porter sur la personne mais sur les faits – et avec des suggestions constructives pour aider les dirigeants/administratifs à tenir leurs engagements.
* Reconnaissez les services d’un dirigeant/administratif. Un entretien personnel confirme la qualité de son travail, le motive à continuer à fournir de bons services et a un effet positif sur l’ambiance qui règne au sein du club.
* Écoutez activement votre interlocuteur. Consacrez-lui toute votre attention, mettez-vous à sa place, posez-lui des questions pour clarifier ses problèmes et les résoudre.
* Se borner à écouter, même attentivement, ne contribue pas à une communication positive. Ne soyez pas distrait, essayez de percevoir ce que votre interlocuteur veut vraiment dire – soyez impliqué émotionnellement et non pas distant.
* Les questions sont très importantes dans toutes les situations de conversation. Il ne s’agit pas de manipuler la personne à qui vous parlez pour atteindre vos propres objectifs à ses dépens. Les techniques de questionnement vous permettent simplement d’orienter la conversation de façon ciblée. Les bonnes questions font parler votre interlocuteur. Vous lui témoignez ainsi de l’intérêt et de l’estime, l’incitez à réfléchir et orientez la réflexion et la conversation dans la bonne direction.
* Communiquer de la bonne façon et efficacement est plus difficile que vous ne le pensez, car parler, ce n’est pas forcément être entendu, être entendu, ce n’est pas forcément être compris, être compris, ce n’est pas forcément être d’accord, et être d’accord, ce n’est pas forcément être prêt à appliquer.

**Réactions possibles face à un interlocuteur sur la défensive: Questions ciblées**  
1. Je n’ai pas le temps pour ça maintenant. 🡪 Quand auriez-vous du temps?  
2. Vous devriez réfléchir avant de parler. 🡪 Qu’est-ce qui n’est pas clair pour vous?  
3. Il n’est pas nécessaire de faire cela aujourd’hui. 🡪 Alors quand voulez-vous vous attaquer au problème?  
4. C’est débile. 🡪 Mais pourquoi débile?