

BIEN COMMUNIQUER EN MILIEU PROFESSIONNEL

Ghislain Bourdilleau

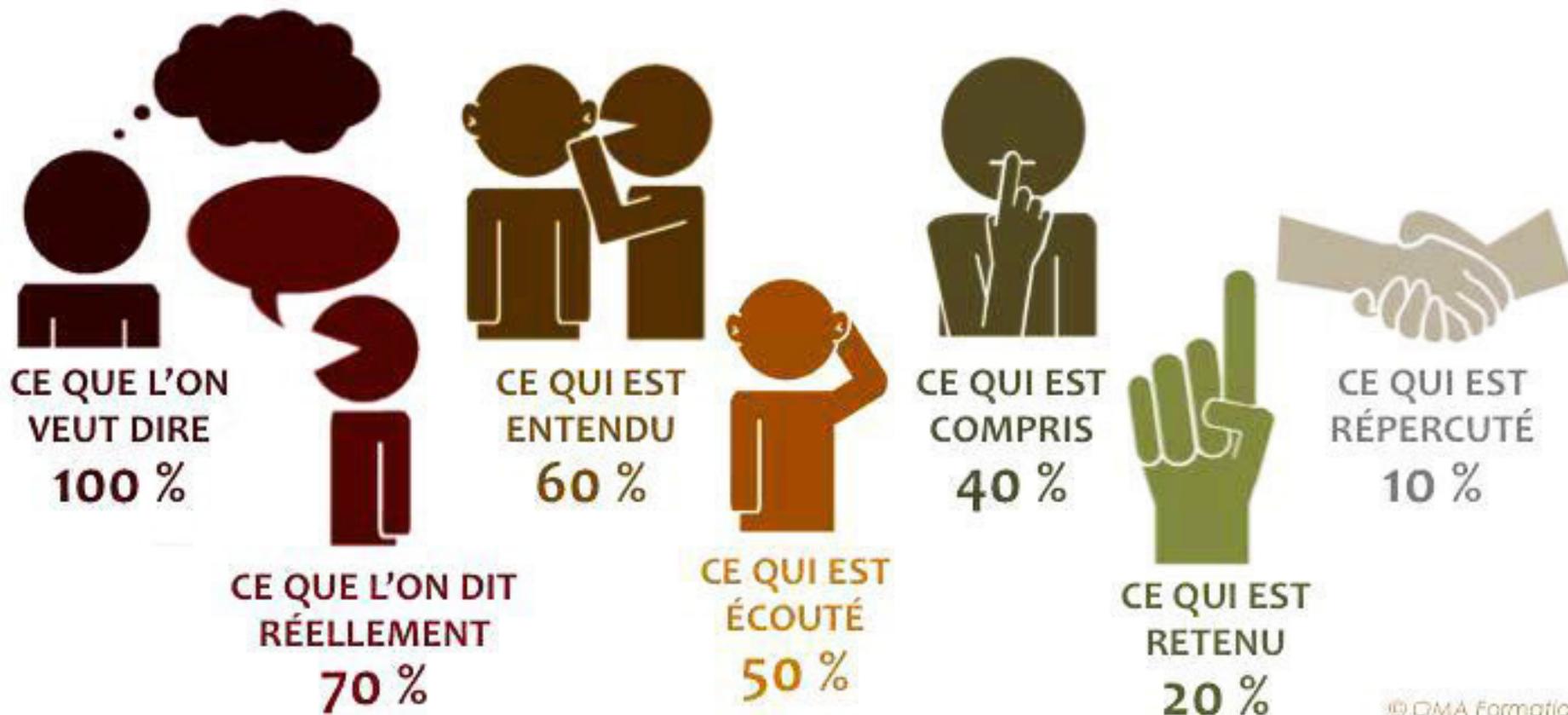
Rien de plus simple que de communiquer

Rien de plus compliqué que de bien communiquer

« Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous voulez entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez comprendre, ce que vous voulez comprendre, et ce que vous comprenez, Il y a au moins dix possibilités (mais en réflexion pour la dixième...) de ne pas se comprendre. »

Bernard Werber

Le message est déformé



La communication consiste à comprendre celui qui écoute



1. Communiquer ?
2. Le contenu
3. La prise de parole
4. La communication managériale

Conclusion

Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Pour beaucoup, communiquer, c'est transmettre un message.

Informé : action d'informer autrui ou de s'informer soi-même.

Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

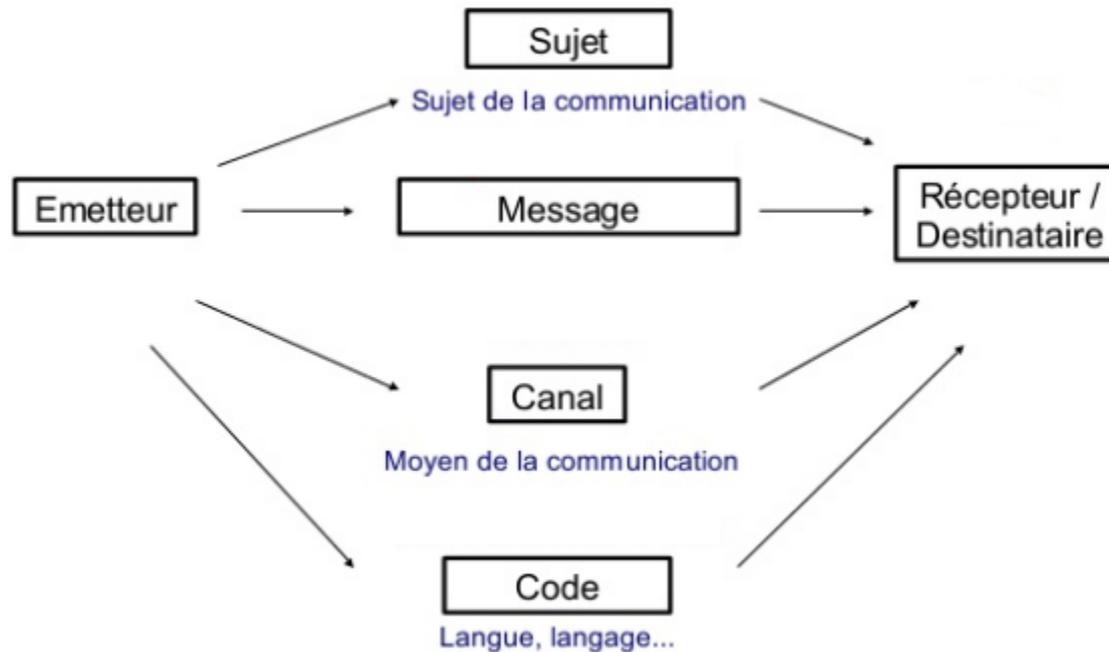
Plusieurs définitions

« La communication est un échange, un rapport qui s'établit entre individus, groupes et société »

« C'est transmettre quelque chose : un message à quelqu'un »

« On ne peut pas ne pas communiquer, que l'on se taise ou que l'on se parle, tout est communication »

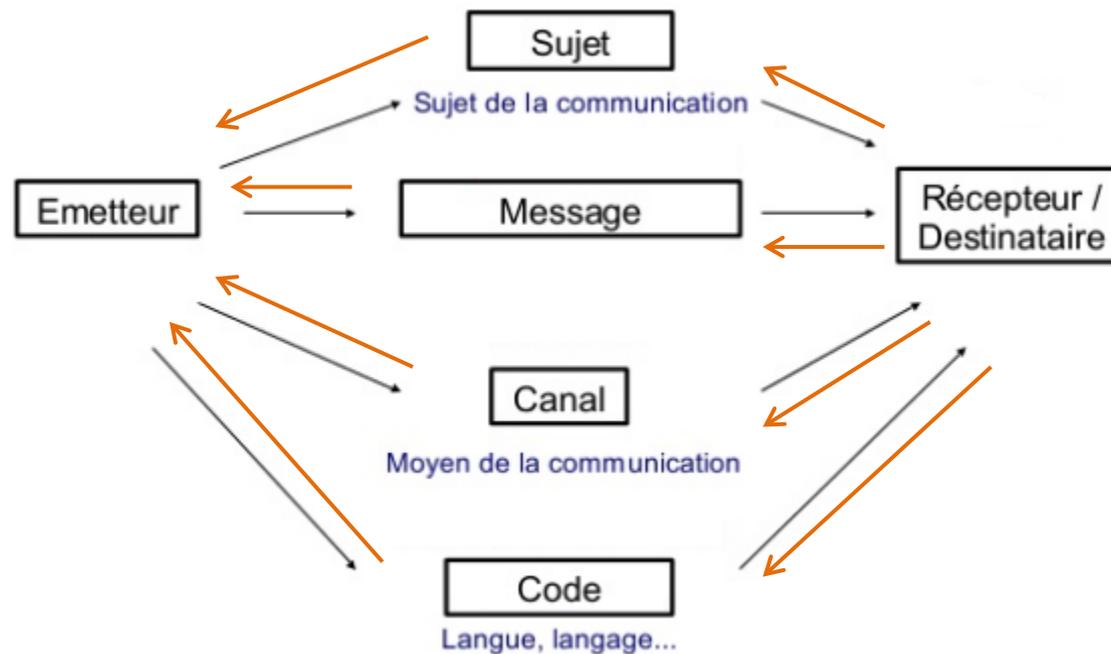
Comment s'opère la communication ?





Comment s'opère la communication ?

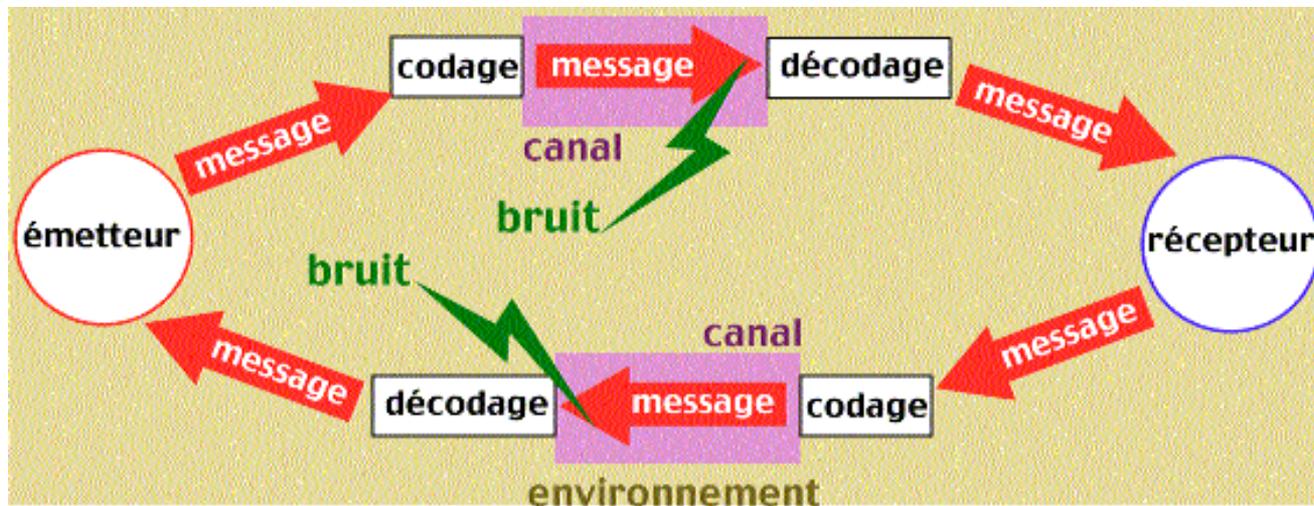
Mais la communication est un échange... permanent





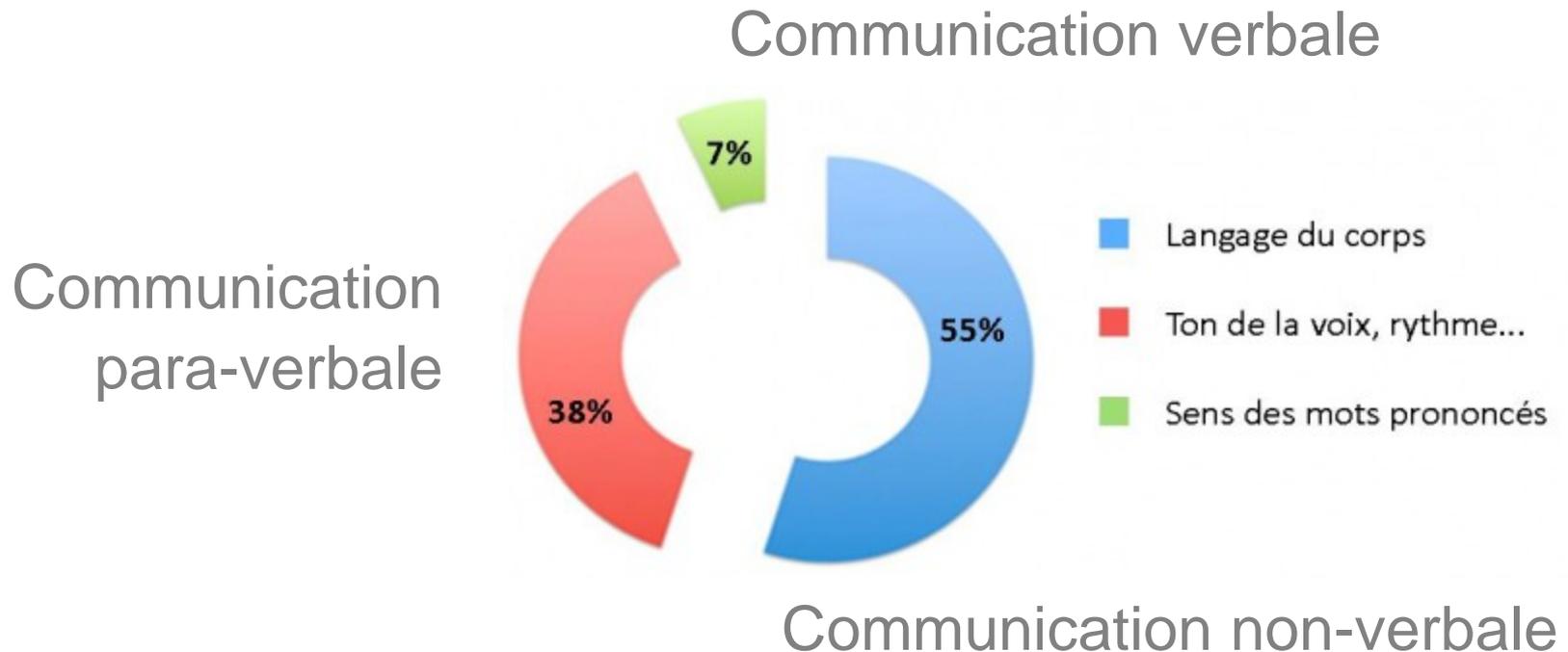
Comment s'opère la communication ?

Mais la communication est un échange... permanent



Comment s'opère la communication ?

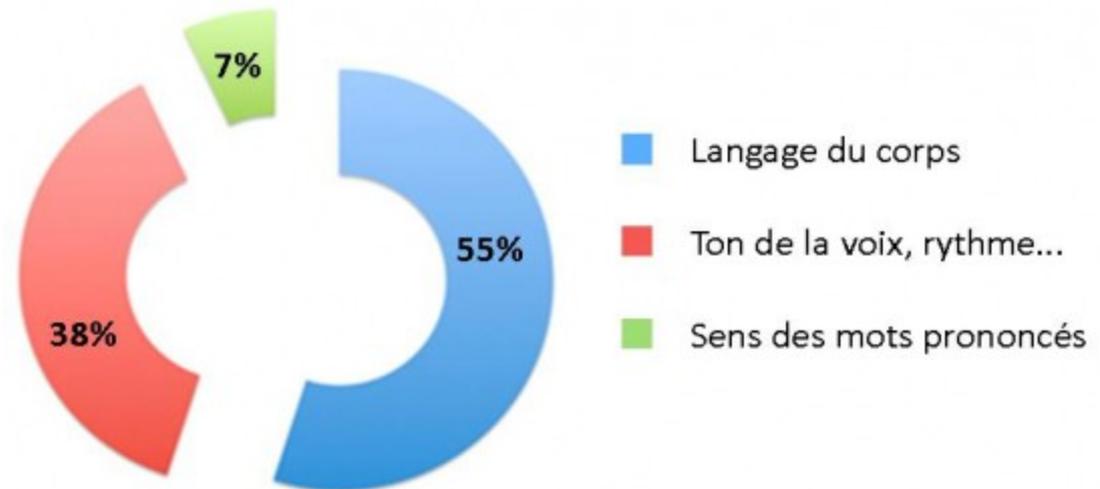
Les 3 communications qui interviennent
dans une interaction



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Conséquences

93 % de votre message
échappe au choix des mots





Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Conséquences

Avant même de prendre la parole :

- vous avez déjà commencé à communiquer
- vous êtes déjà jugé
- vous ne serez peut-être même pas écouté

Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Règle d'or

Vous établissez un rapport entre vous et votre interlocuteur avant même la prise de parole.

Vous devez créer une harmonie autour de votre message, un geste ne doit pas contredire la parole.

La communication est un échange, pour qu'il soit efficace, il faut :

- **identifier** l'autre et l'écouter (sous ses trois dimensions) > **diagnostic** ;
- être clair > **définir un objectif et un message** ;
- savoir mener un dialogue et s'adapter.



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Établir un diagnostic

Établir :

- sur quelles forces vais-je pouvoir m'appuyer ?
- quelles faiblesses vais-je vouloir limiter ?
- sur quelle opportunité extérieure vais-je pouvoir compter ?
- quelle menace extérieure dois-je combattre ?

- qui est ma cible et quelles sont ses attentes ?

Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Établir un diagnostic / SWOT

	Utile	Néfaste
Interne	Forces	Faiblesses
Externe	Opportunités	Menaces



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Définir un objectif

Qu'est-ce que j'attends :

- Quel est le problème posé ?
- Quel est le risque ?
- Quel est l'attente (objectif)

Qu'est-ce que j'attends comme effet vis à vis de la cible ?

- Faire connaître (une décision, un positionnement)
- Faire aimer (image ou adhésion)
- Faire agir (provoquer un comportement)



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Définir des objectifs concrets

- Réalistes : vous ne pouvez pas tout faire, convaincre tout le monde ou imaginer une marge de manœuvre que vous n'avez pas, faites des choix > être pragmatique ;
- hiérarchisés : déterminez le niveau de priorité de chacun des objectifs ;
- mesurables : trouvez des données les plus objectives possibles pour comparer votre situation actuelle et celle au terme de votre communication (taux de réponses des directeurs d'établissement, nombre de projets suscités, fin d'un mouvement de parents d'élève, le nombre de visites sur un communiqué de presse, etc.) ;
- planifiables : inscrivez des objectifs, à court et à moyen terme.



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Connaître sa cible

- Quelles sont ses attentes ?
- Quel est l'état de la relation ?
- Quels changements y apporter ? Cela vaut-il l'intérêt d'y consacrer du temps ?
- Qui l'influence (ou peut l'influencer) ? À quelles pressions peut-elle être soumise (personne ou statut) ?
- Quelles sont ses passions, ou centres d'intérêt (levier) ?
- Quels sont ses modes de communication (outils, ton, direct/indirect) ?



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

Des cibles multiples et complexes

- La cible est constituée des publics actuels (fidélisation) et/ou potentiels (prospection) ;
- le cœur de cible est un sous-ensemble de la cible.
Il rassemble les plus gros utilisateurs ou les plus impliqués ;
- les prescripteurs et les leaders d'opinion n'utilisent pas nécessairement votre service, mais ils ont une influence sur la décision d'engagement de la cible ou du cœur de cible : syndicats, représentants des parents d'élèves, presse.



Savez-vous vraiment ce que veut dire communiquer ?

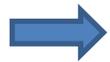
Les parties prenantes ou cibles indirectes

- Votre hiérarchie
- votre tutelle ;
- vos collaborateurs.
- Les médias ;
- les politiques nationaux ;
- les politiques locaux ;
- les concurrents
(l'enseignement privé) ;
- les collectivités territoriales et leurs services, etc.

**Quand vous pensez
vous adresser à une seule personne,
vous vous adressez à beaucoup plus**

La communication consiste à comprendre celui qui écoute

1. Communiquer ?



2. Le contenu

3. La prise de parole

4. La communication managériale

Conclusion



Comment communiquer ?

Susciter l'intérêt

Pour être efficace un message doit répondre aux 4 critères
« AIDA »

A : Attirer / Accroche :

attirer l'attention : sujet / projet / avantage

I : Intéresser :

impliquer l'utilisateur, il se reconnaît dans la cible, on lui parle

D : Désirer :

susciter le désir d'en savoir plus sur nous

A : Agir :

encourager à l'action : interaction, leader d'opinion...



Comment communiquer ?

Susciter l'intérêt

Pour être efficace un message doit répondre aux **5** critères

« AIDA **S** »

A : Attirer / Accroche :

attirer l'attention : sujet / projet / avantage

I : Intéresser :

impliquer l'utilisateur, il se reconnaît dans la cible, on lui parle

D : Désirer :

susciter le désir d'en savoir plus sur nous

A : Agir :

encourager à l'action : interaction, leader d'opinion...

S : Satisfaction : encourager au ré-achat et/ou la recommandation



Comment communiquer ?

Soyez simple, soyez clair

Une phrase simple : exprimer l'essentiel,
ce que votre interlocuteur doit retenir de la discussion

Un seul argument mais déterminant
faciliter la compréhension et la perception du message

Un seul bénéfice pour l'interlocuteur :
faire un choix pour faciliter la mémorisation du message



Comment communiquer ?

Soyez simple, soyez clair, soyez efficace

Des phrases courtes : 10-12 mots, ne vous perdez pas dans les contextes ou les longues argumentations

Des phrases simples :

- pas de contradictions (mais, cependant...) ou de négations ou de mots négatifs ;
- adoptez le langage de l'action / évitez le conditionnel ;
- utilisez le JE, plus rarement le nous ;

N'utilisez pas la troisième personne en renvoyant votre prise de parole sur la responsabilité de la hiérarchie, vous en êtes l'émanation et vous en êtes solidaires.

Ne laissez pas apparaître de brèche.



Comment communiquer ?

Soyez simple, soyez clair, soyez efficace, soyez positif

	Mot frein	Mot moteur
Pourquoi ?	☒	En quoi?
Conjuguer		☒
Essayer	☒	Faire, réussir
Contre	☒	Pour/ avec
Apposer		☒
Conséquence		☒
Cause	☒	
Distinguer	☒	Relier
Confronter		☒
Discuter	☒	Dialoguer
Composer		☒
Reconnaître		☒
Dialoguer		☒

<i>Mots plutôt freins</i>	<i>Mots plutôt moteurs</i>
<i>Pourquoi ?</i>	<i>Dans quel but ?</i>
<i>échec</i>	<i>Résultat</i>
<i>Mais/ ou</i>	<i>Et</i>
<i>Contre</i>	<i>Avec</i>
<i>Essayer</i>	<i>Faire</i>
<i>Soit</i>	<i>A la fois</i>
<i>Explication</i>	<i>Objectif</i>
<i>Problème</i>	<i>Conséquence</i>
<i>Cause</i>	<i>Reconnaître</i>
<i>Connaître</i>	<i>Apposer</i>
<i>Opposer</i>	<i>Relier</i>
<i>Distinguer</i>	<i>Conjuguer</i>
<i>Diviser</i>	<i>Confronter</i>
<i>Affronter</i>	<i>Composer</i>
<i>Exclure</i>	<i>Inclure</i>
<i>Frontières</i>	<i>Passerelles</i>
<i>Discuter</i>	<i>Dialoguer</i>
<i>Parce que</i>	<i>Pour que</i>
<i>Ne soyez pas inquiet</i>	<i>Soyez rassuré</i>
<i>Limites de la situation</i>	<i>Opportunités de la situation</i>



Comment communiquer ?

Soyez simple, soyez clair, soyez efficace, soyez positif.

Soyez volontaire !

"Fais-le. Ou ne le fais pas. Mais il n'y a pas d'essai."

La communication consiste à comprendre celui qui écoute

1. Communiquer ?

2. Le contenu



3. La prise de parole

4. La communication managériale

Conclusion



Comment communiquer ?

Préparer la prise de parole

Ne pas confondre souplesse et improvisation.

Une prise de parole se prépare :

- savoir où l'on veut aller ;
- savoir comment y aller ;
 - établir un plan d'intervention ;
 - préparer les différents scénarios.

**Être préparé, c'est + confiance en soi / + de persuasion /
+ de clarté / + d'autorité / + de souplesse**

Comment communiquer ?

Nourrir la relation

- Délimiter le sujet ;
- définir l'objectif à atteindre ;
- définir l'ensemble des arguments ;
- définir un ton (formel/informel ; conservateur/progressiste ; énergique/décontracté ; exubérant/discret...) > paraverbal
- définir une relation (déclaratif/échange).

Comment communiquer ?

Nourrir la relation

- Rebondir sur la parole de l'interlocuteur = écoute ;
- demander un approfondissement = prise en compte ;
- reformuler sa parole = se mettre d'accord dans une formulation neutre et apaisée ;
- ne pas mélanger la personne et sa fonction ;
- formuler une conclusion appuyée sur la parole de chacun.

Comment communiquer ?

Choisir les mots

	Votre attitude	Vous dites	Conséquence sur autrui
1	Reformulation	vous me dites que...	Sur-place, indécision
2	Conseil	à votre place, voici ce que je ferais	Dépendance
3	Décision	voici ce que vous devez faire	Incompréhension, démotivation
4	Compréhension	Si je comprends bien, voici ce qui se passe...	Confiance, réflexion
5	Constructive	Vous venez de me dire ceci... ; c'est important que nous trouvions ensemble une solution... Analysons la situation ensemble et voyons comment faire...	Détermination, engagement dans l'action
6	Interprétation	Si vous faites cela ou pensez ceci, c'est parce que (explication toute faite)	Culpabilité, hostilité
7	Interrogation	Pouvez vous préciser votre point de vue ? (QQQPCC)	Clarification, approfondissement
8	Jugement moral	C'est bien, c'est mal, c'est votre faute !	Opposition, autojustification
9	Autojustification	Ce n'est pas ma faute, je n'y suis pour rien parce que	Rancœur, inaction
10	Rejet du problème	Ce n'est pas mon problème, ce n'est pas moi qui décide, ce n'est pas de mon ressort	Passivité
11	Soutien	Faites au mieux, Vous pouvez compter sur moi, Vous êtes sur la bonne voie...,	Encouragement et tâtonnement
12	Domination	C'est moi le chef ici et vous ferez ce que je vous dis	Soumission stérile, passivité
13	Rejet	Vous êtes nul, idiot, incompetent	Démotivation, agressivité, pathologie
14	Encouragement	Bravo ! C'est de l'excellent travail ! Je suis content de vous !	Progression vers la solution
15	Refus d'écouter	Je n'ai pas le temps, on verra ça plus tard	Démotivation, conflit

Comment communiquer ?

Pensez à votre posture

Vos gestes en disent long sur votre état d'esprit : agressivité, anxiété, désintérêt. Ils peuvent parasiter votre discours, maîtrisez les pour appuyer vos arguments et faciliter l'attention :

- Yeux, visage

Le regard qui balaie la pièce fait preuve d'insécurité ou d'un manque d'intérêt. **Gardez le contact avec les yeux, sans pourtant fixer votre interlocuteur.** Évitez de froncer les sourcils et d'écarquiller les yeux. **Souriez.**

Comment communiquer ?

Pensez à votre posture

Vos gestes en disent long sur votre état d'esprit : agressivité, anxiété, désintérêt. Ils peuvent parasiter votre discours, maîtrisez les pour appuyer vos arguments et faciliter l'attention :

- Haut du corps

Adoptez une posture bien droite, légèrement penchée vers l'avant : vous montrerez ainsi votre ouverture d'esprit et votre engagement. Si l'atmosphère de l'entretien est particulièrement agréable, vous pouvez légèrement vous adosser sans pour autant prendre une position trop décontractée.

Comment communiquer ?

Pensez à votre posture

Vos gestes en disent long sur votre état d'esprit : agressivité, anxiété, désintérêt. Ils peuvent parasiter votre discours, maîtrisez les pour appuyer vos arguments et faciliter l'attention :

- Bras

Au moment de l'accueil, lorsque vous donnerez la main à votre interlocuteur, rapprochez-vous suffisamment pour **éviter que les bras soient raides**, cela créerait une distance désagréable. **Croiser les bras** devant la poitrine **traduit un sentiment d'opposition**, de défense ou d'insécurité – ou les trois à la fois. L'idéal est de poser les mains de manière décontractée sur la table ou sur vos cuisses.

Comment communiquer ?

Pensez à votre posture

Vos gestes en disent long sur votre état d'esprit : agressivité, anxiété, désintérêt. Ils peuvent parasiter votre discours, maîtrisez les pour appuyer vos arguments et faciliter l'attention :

- Mains

Un **gestuel fluide** et bien dosé peut souligner ce que vous dites. N'agitez pas les mains ni les bras, ne faites **pas de gestes menaçants** (par ex. pointer du doigt). Ne touchez pas votre visage (cela traduirait une situation de stress).

Comment communiquer ?

Pensez à votre posture

Vos gestes en disent long sur votre état d'esprit : agressivité, anxiété, désintérêt. Ils peuvent parasiter votre discours, maîtrisez les pour appuyer vos arguments et faciliter l'attention :

- Jambes

Positionnez **vos jambes l'une à côté de l'autre**. N'écartez pas les jambes, cela ne témoigne pas d'une bonne éducation. Ne restez pas figé dans votre posture, changez de temps en temps de position, mais n'ayez pas la bougeotte. **Ne gigotez pas** et ne tortillez pas vos jambes autour des pieds de votre chaise : c'est un signe de confrontation ou de refus.

La communication consiste à comprendre celui qui écoute

1. Communiquer ?

2. Le contenu

3. La prise de parole



4. La communication managériale

Conclusion

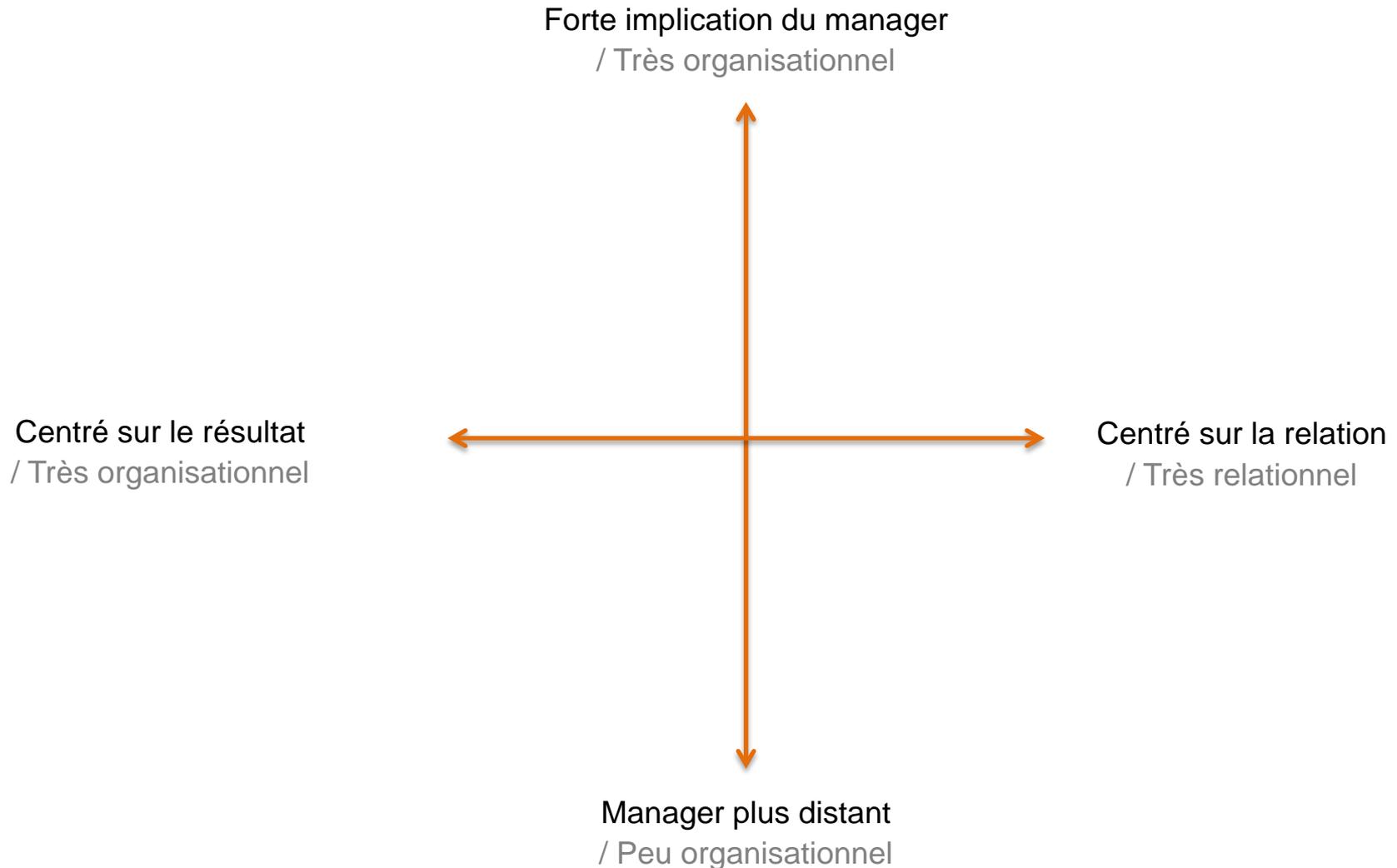
4 TYPES DE MANAGEMENT

Forte implication du manager
/ Très organisationnel

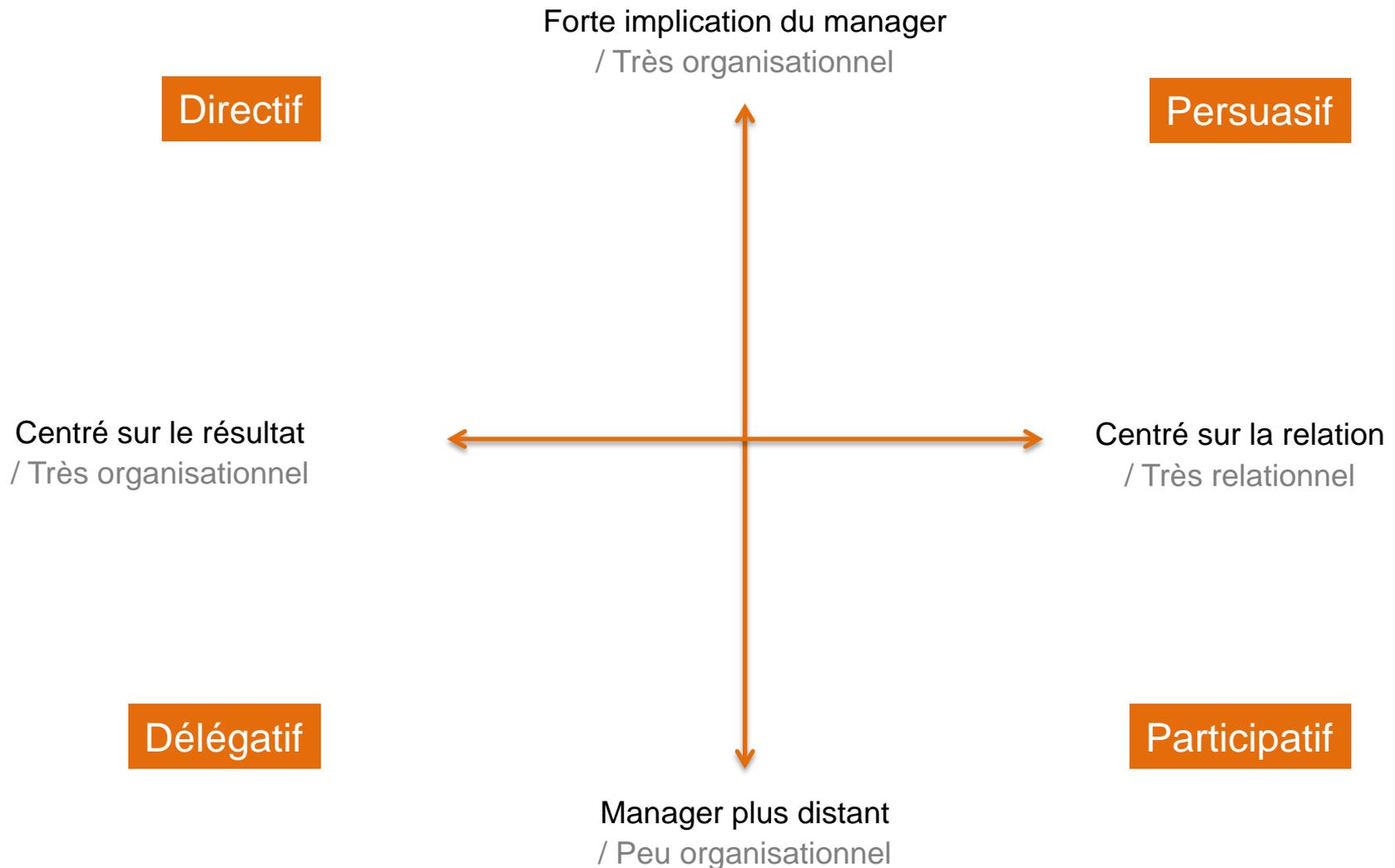


Manager plus distant
/ Peu organisationnel

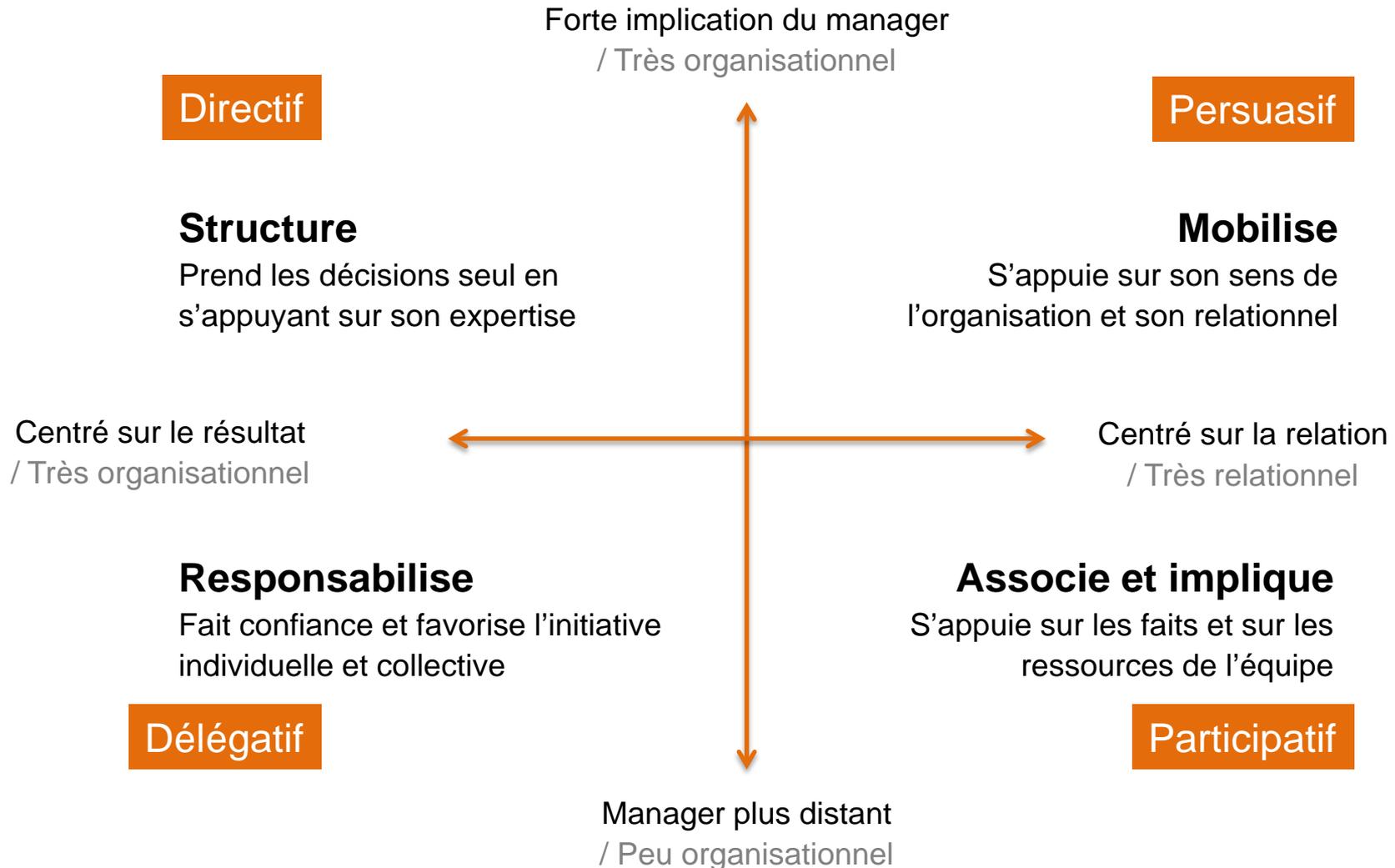
4 TYPES DE MANAGEMENT



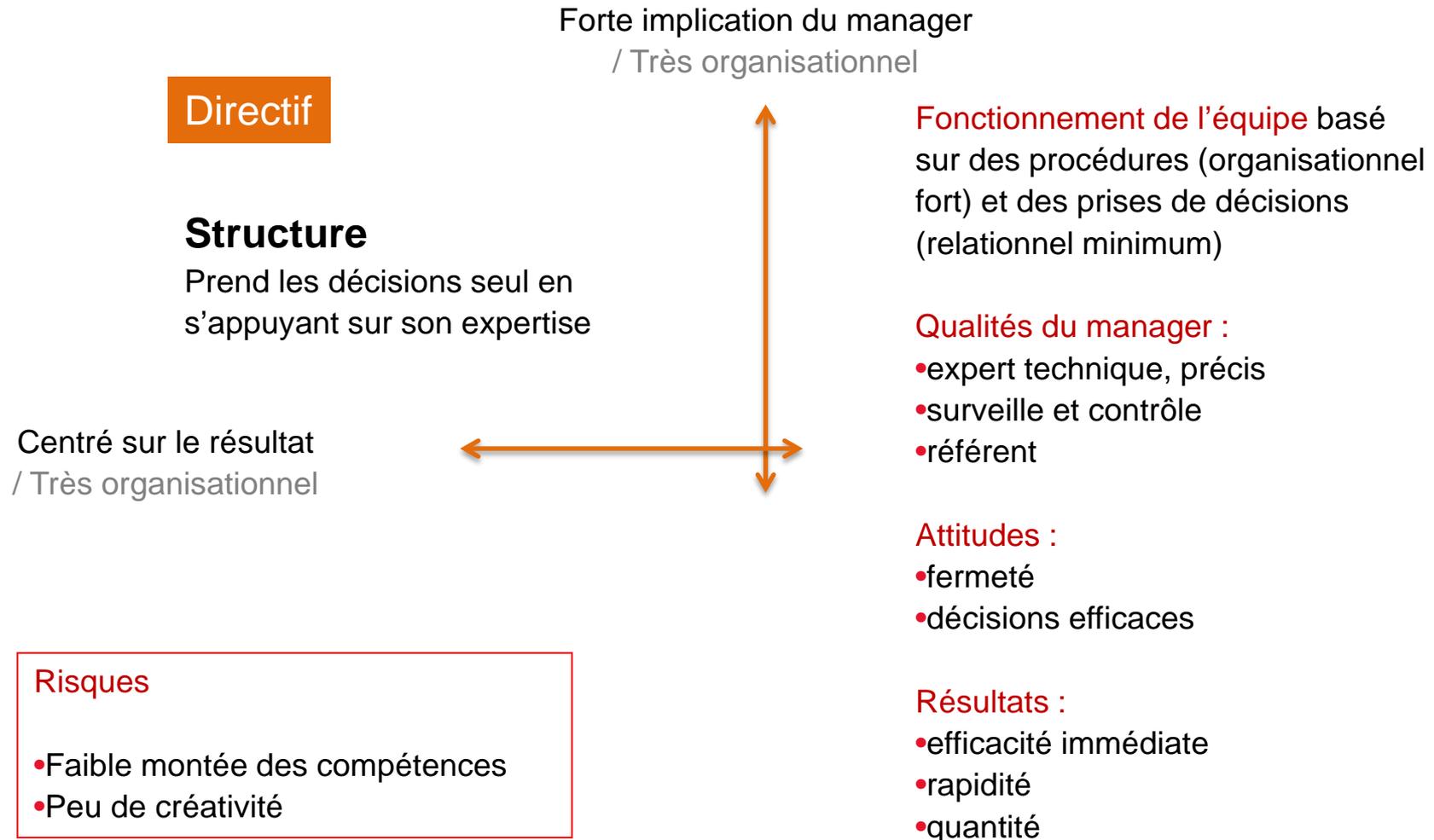
4 TYPES DE MANAGEMENT



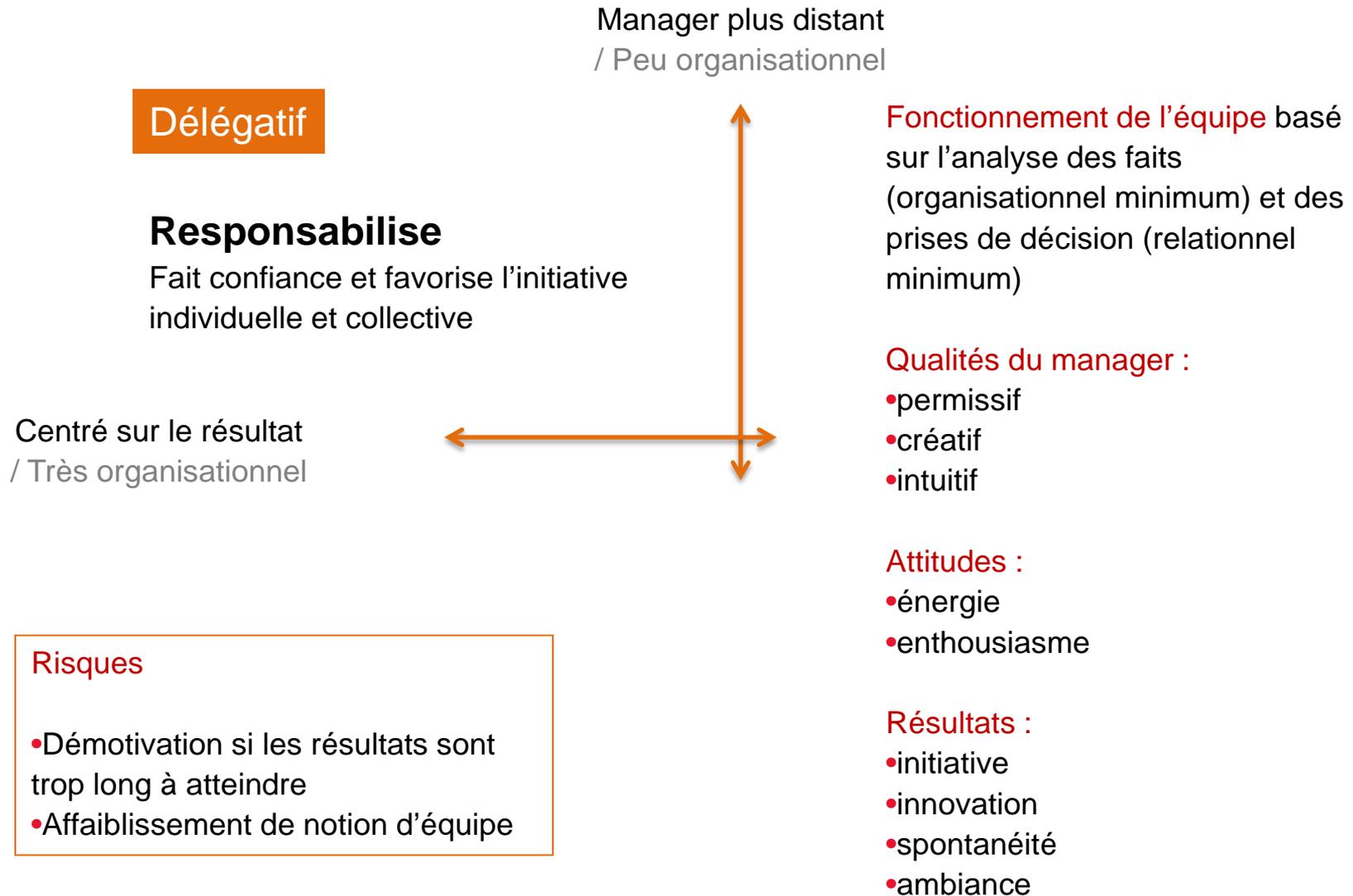
4 TYPES DE MANAGEMENT



4 TYPES DE MANAGEMENT



4 TYPES DE MANAGEMENT



4 TYPES DE MANAGEMENT

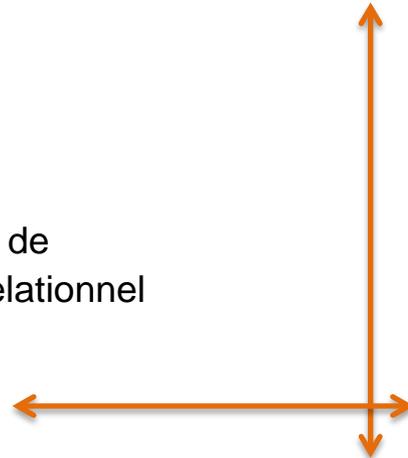
Forte implication du manager
/ Très organisationnel

Persuasif

Mobilise

S'appuie sur son sens de
l'organisation et son relationnel

Centré sur la relation
/ Très relationnel



Fonctionnement de l'équipe basé
sur des procédures (organisationnel
fort) et des échanges nombreux
(relationnel fort)

Qualités du manager :

- charisme
- chaleur humaine
- capacité à guider

Attitudes :

- écoute d'avis et de suggestions
- insiste sur la motivation, les valeurs
et le projet
- décisions efficaces

Résultats :

- équipe soudée
- culture du service
- rassemble
- donne envie de se rassembler

Risques

- Débats sans fin
- Avis opposés peu écoutés

4 TYPES DE MANAGEMENT

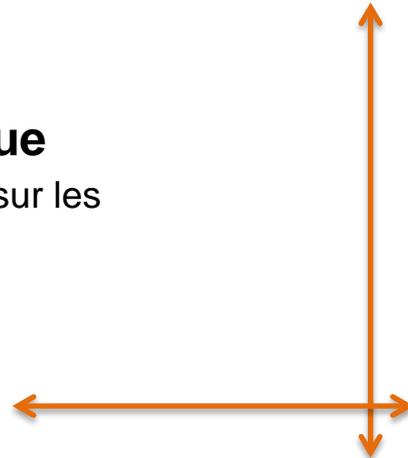
Forte implication du manager
/ Très organisationnel

Participatif

Associe et implique

S'appuie sur les faits et sur les ressources de l'équipe

Centré sur la relation
/ Très relationnel



Fonctionnement de l'équipe basé sur l'analyse des faits (organisationnel minimum) et des échanges nombreux (relationnel fort)

Qualités du manager :

- arbitre
- « centre » de l'équipe / collaboratif
- révélateur / engagement
- visionnaire

Attitudes :

- analyse et conseille
- objectivité
- planification

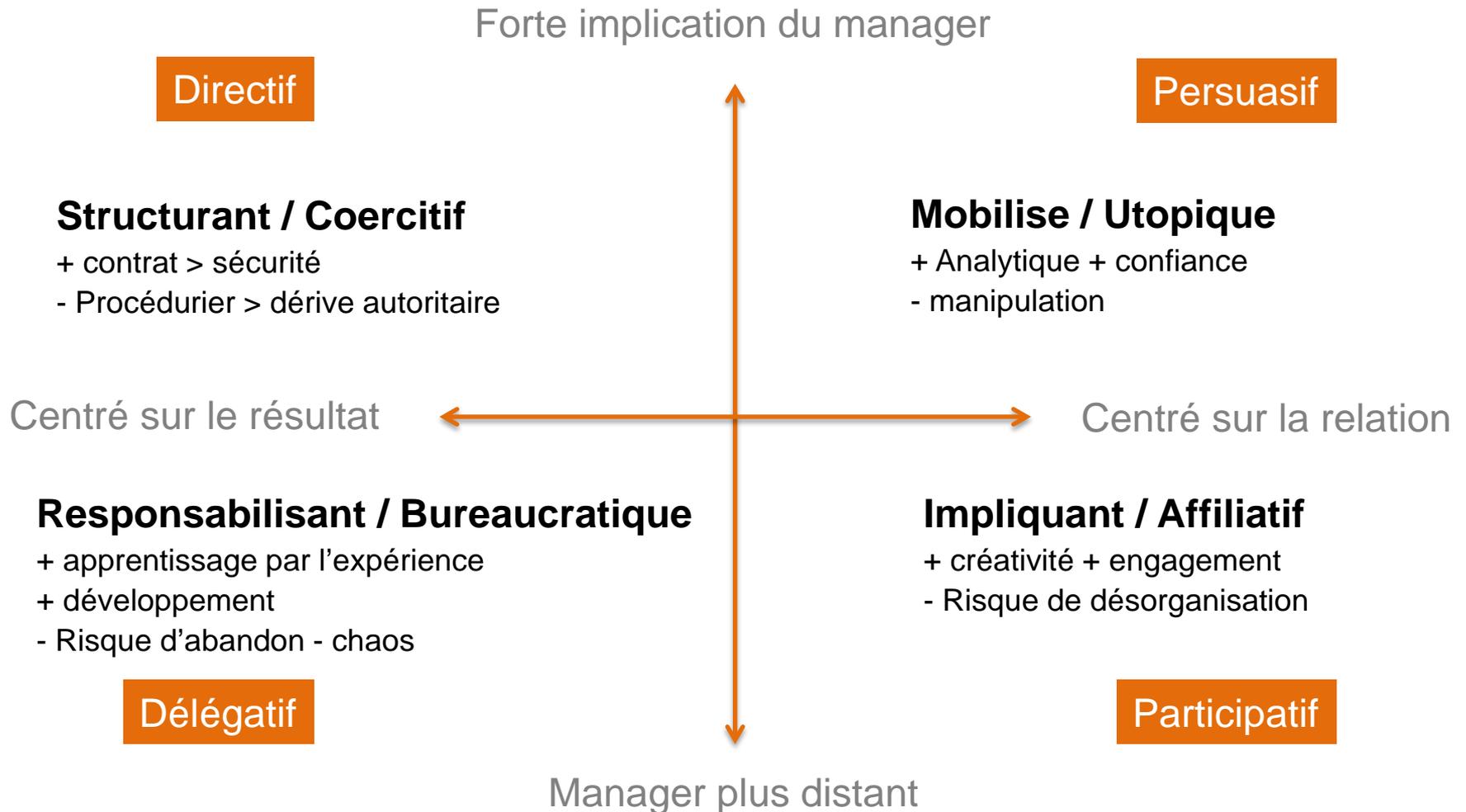
Résultats :

- gestion de complexité
- consensus qualité
- motivation

Risques

- Démotivation
- Coalition conservatrice

4 TYPES DE MANAGEMENT



4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quelle situation ?

Directif

Déléгатif

Persuasif

Participatif

4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quelle situation ?

Directif

à chaque fois qu'il faut aller vite ou qu'il n'y a pas de consensus là où on en attend un. Il est important que l'équipe soit informée du caractère spécifique de cette action et de son sens.

Persuasif

à chaque fois que l'équipe/ l'individu fait correctement son travail, qu'on envisage d'améliorer la qualité sans sortir du cadre ordinaire de compétence du groupe/de l'individu.

à chaque fois qu'un groupe / un individu est compétent pour gérer seul une mission. Attention : le style déléгатif implique une vraie délégation avec définition préalable d'objectifs, de moyens, de délais et évaluation de l'action une fois finie.

Déléгатif

autant que possible et par défaut. Le style participatif part du postulat que chacun a une valeur et que cette valeur mérite d'être reconnue et utilisée pour le bien commun. Il prend aussi chacun avec la compétence qu'il a, éventuellement l'augmente, et donne à chacun les responsabilités qui correspondent à ces compétences.

Participatif

4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quel employé ?

Directif

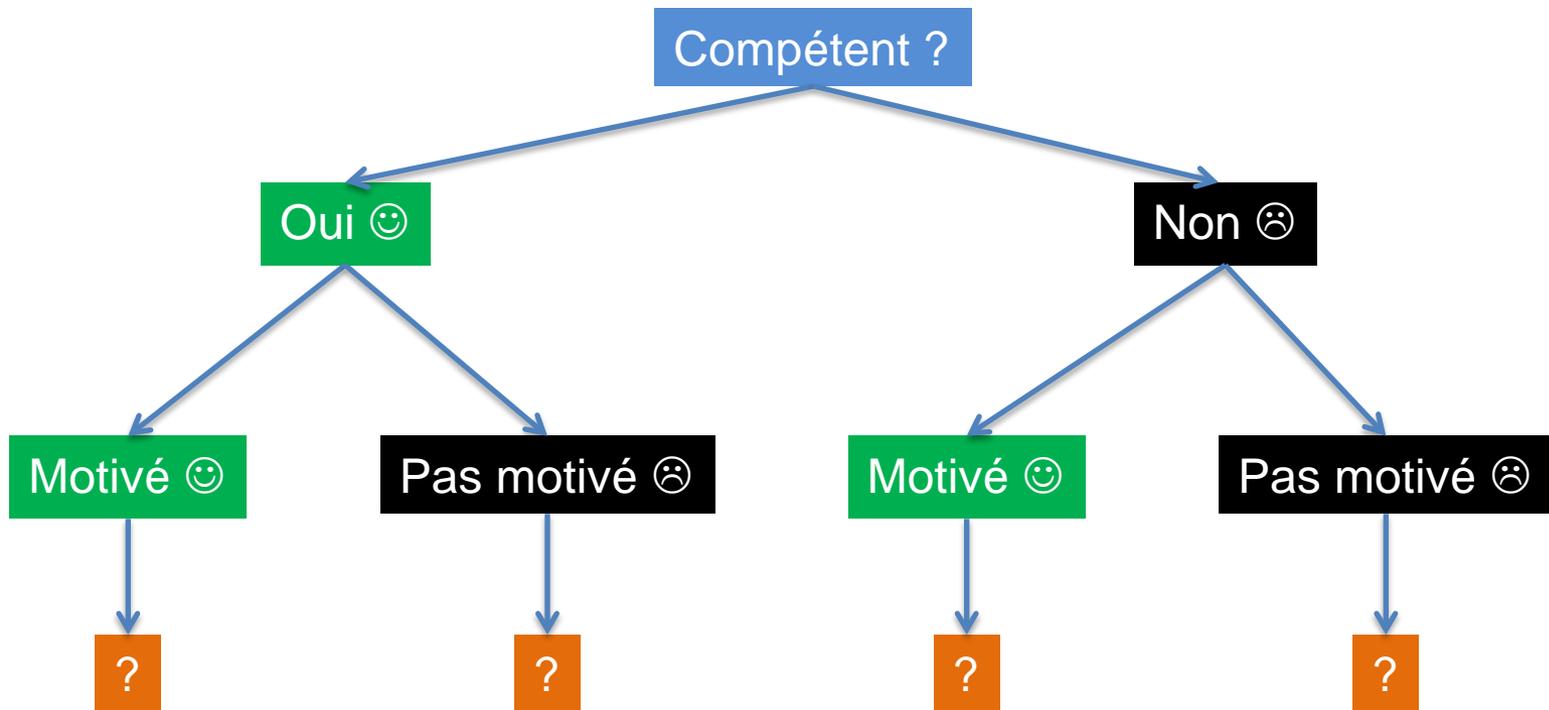
Déléгатif

Persuasif

Participatif

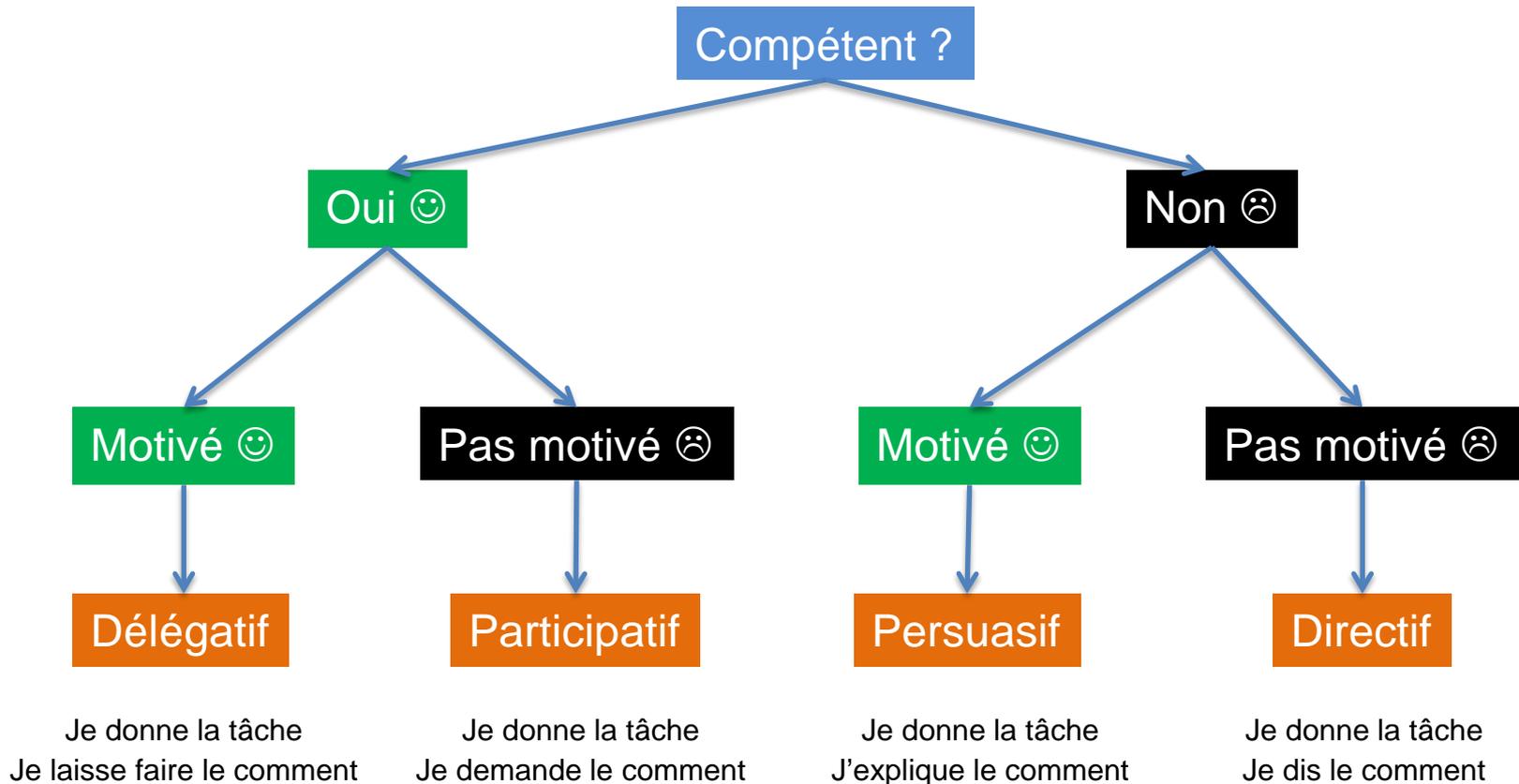
4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quel employé ?



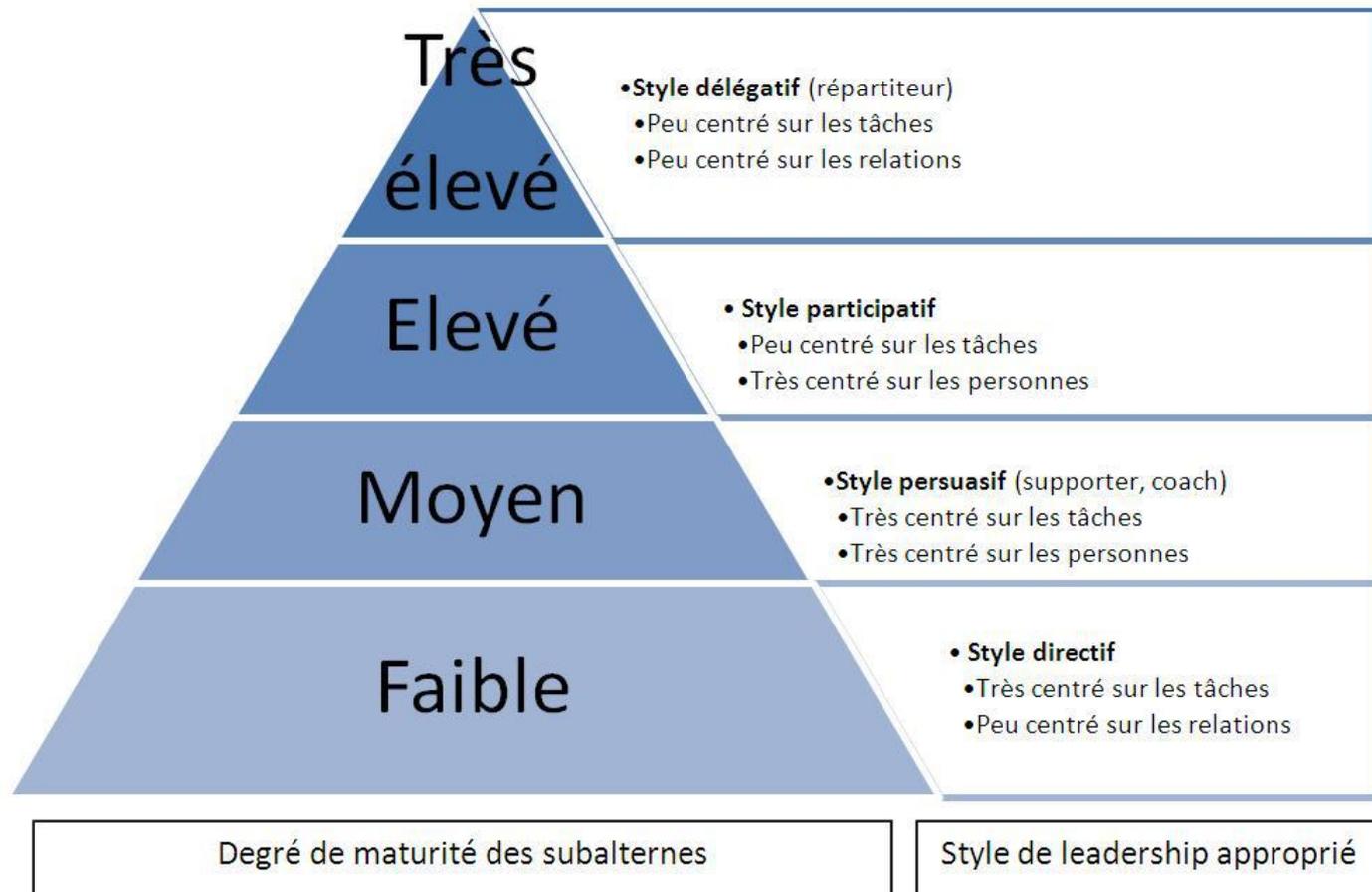
4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quel employé ?



4 TYPES DE MANAGEMENT

Quel style de management pour quel employé ?



Merci pour votre attention

... des questions ?