



Support de formation

Module I

Cadres, Managez la performance de vos équipes



Jour 2

Les méthodes et techniques
de la communication opérationnelle
(1^{ère} partie)

Benoit VASSENT



www.LDconsulting.fr

Développer le potentiel de son équipe



Les méthodes et techniques de la communication opérationnelle

Les principaux obstacles à une communication réussie J1

- Les principes de base de la communication
- Applications pratiques
- Les différents aspects de la communication
- Applications pratiques
- Vos états de communications préférentiels ?

La distorsion de l'information J2

- Influence de nos perceptions : le profil de vos interlocuteurs
- La déperdition du message
- Applications pratiques

L'importance de la communication dans l'entreprise J2

- La communication interne
- La communication descendante
- La communication ascendante
- Applications pratiques





Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication 04

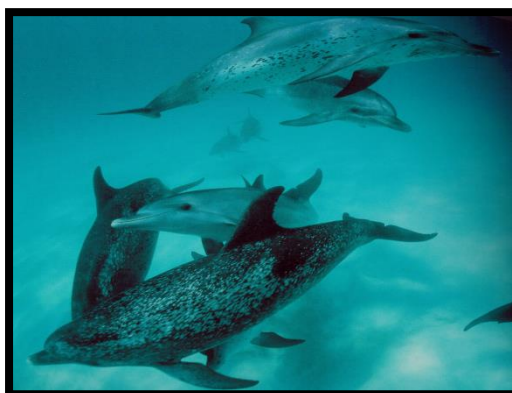
- Analyse des transactions
- Les 4 règles d'une communication efficace
- Applications pratiques

Les différents aspects de la communication 24

- Communication à sens unique
- Communication interactive

Vos états de communication préférentiels ? 28

- Ego-gramme



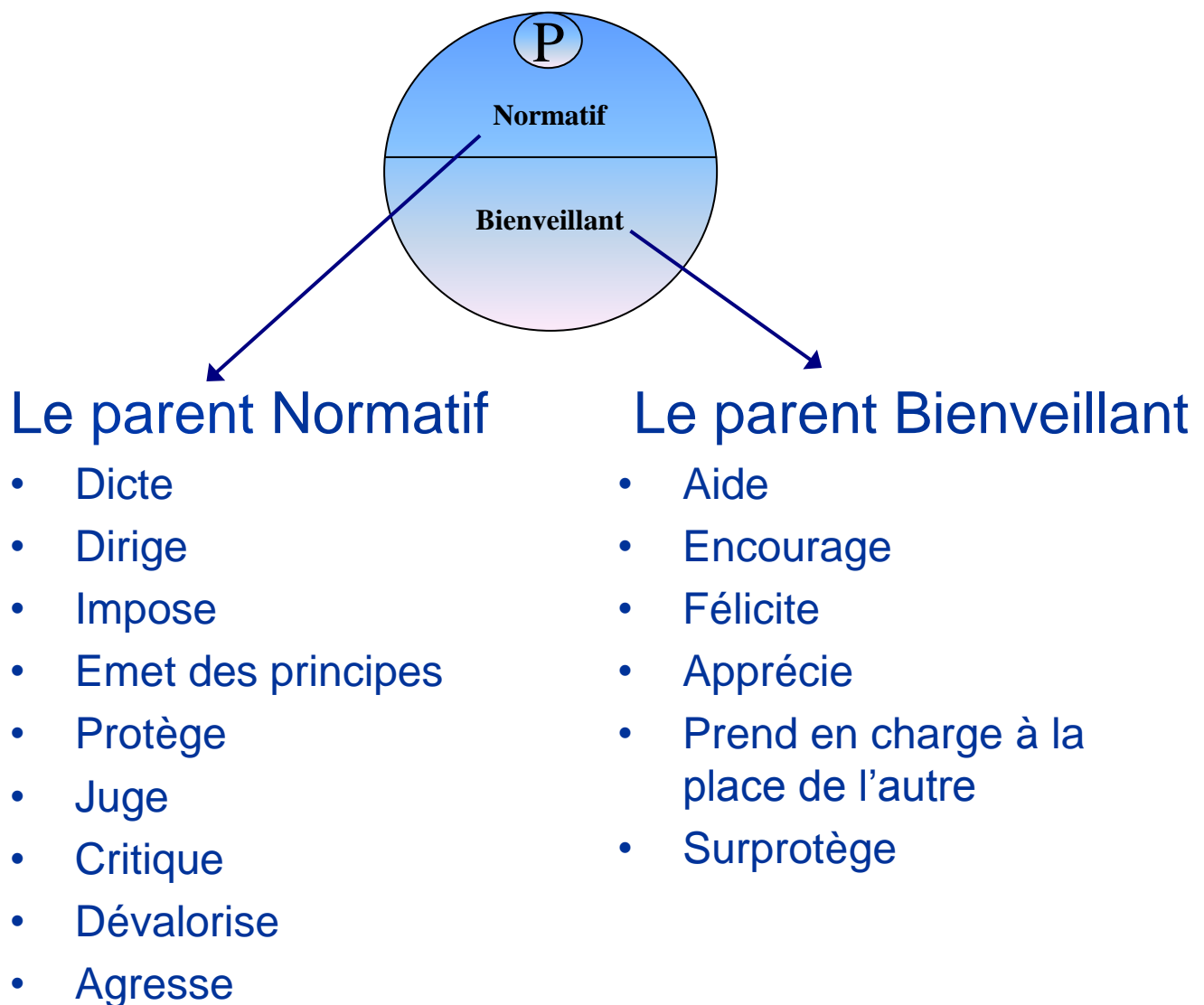


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

L'état de perception Parent



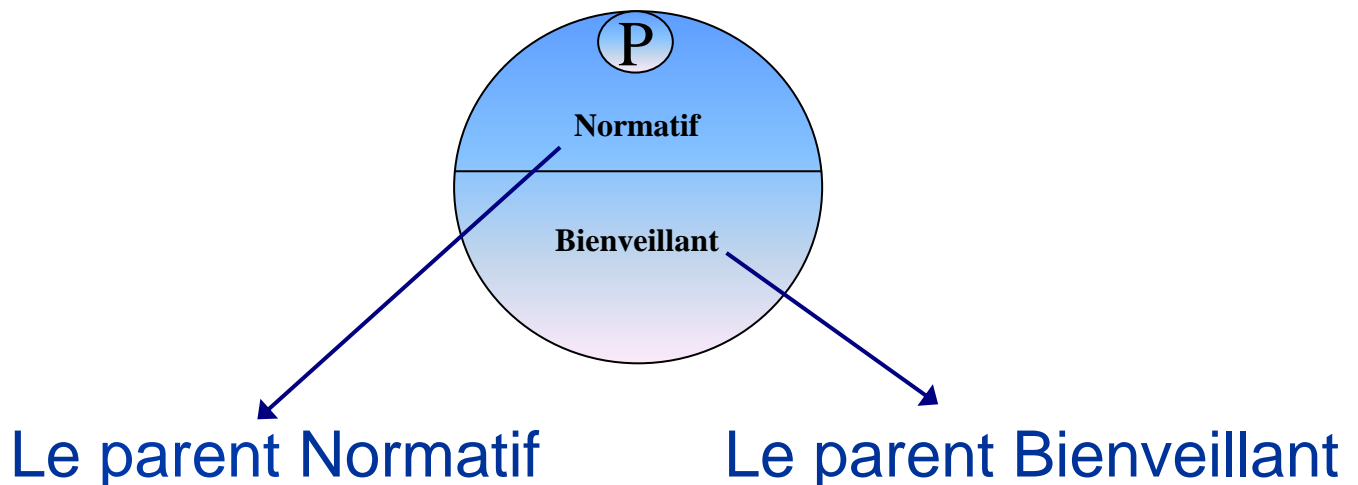


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

Les messages de la perception « Parent »

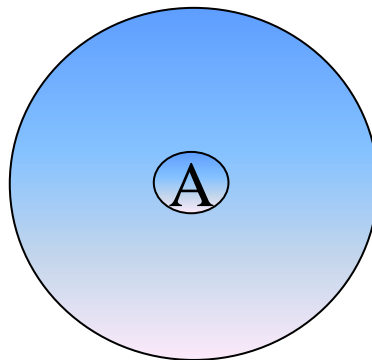


- Frappe du point pour affirmer
 - Casse du sucre sur le dos de ses collègues
 - « Ca ne marchera pas... »
 - Ça c'est bien, ça c'est mal
 - Emet des principes
 - « Tu n'es pas capable de »
 - « Ne mets pas tes doigts dans cette prise de courant »
 - « Jette le filet »
- Prend dans ses bras un petit enfant pour le consoler
 - « Bravo Monsieur Durand, vous avez trouvé une excellente solution »
 - « Est-ce que je peux faire quelque chose pour vous ? »
 - Prépare un café pour un client qui attend



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication



L'Adulte

- Compare
- Analyse
- Enregistre et communique les informations demandées
- Evalue
- Réfléchit

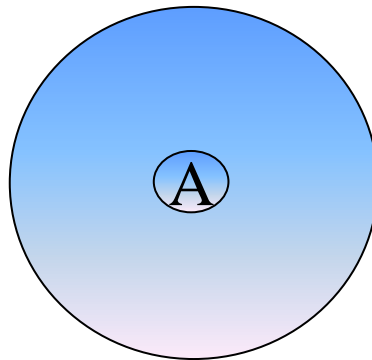


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

Les messages de la perception « Adulte »



L'Adulte

- Se tient le menton et réfléchit
- « Comment fait-on pour ? »
- Regarde un documentaire, interroge une base de donnée
- Interroge quelqu'un qui sait
- « Que pensez-vous de l'idée de Durand ? »
- « J'aimerais que nous adoptions la solution B, elle me semble meilleure pour notre département. Qu'en pensez vous ? »

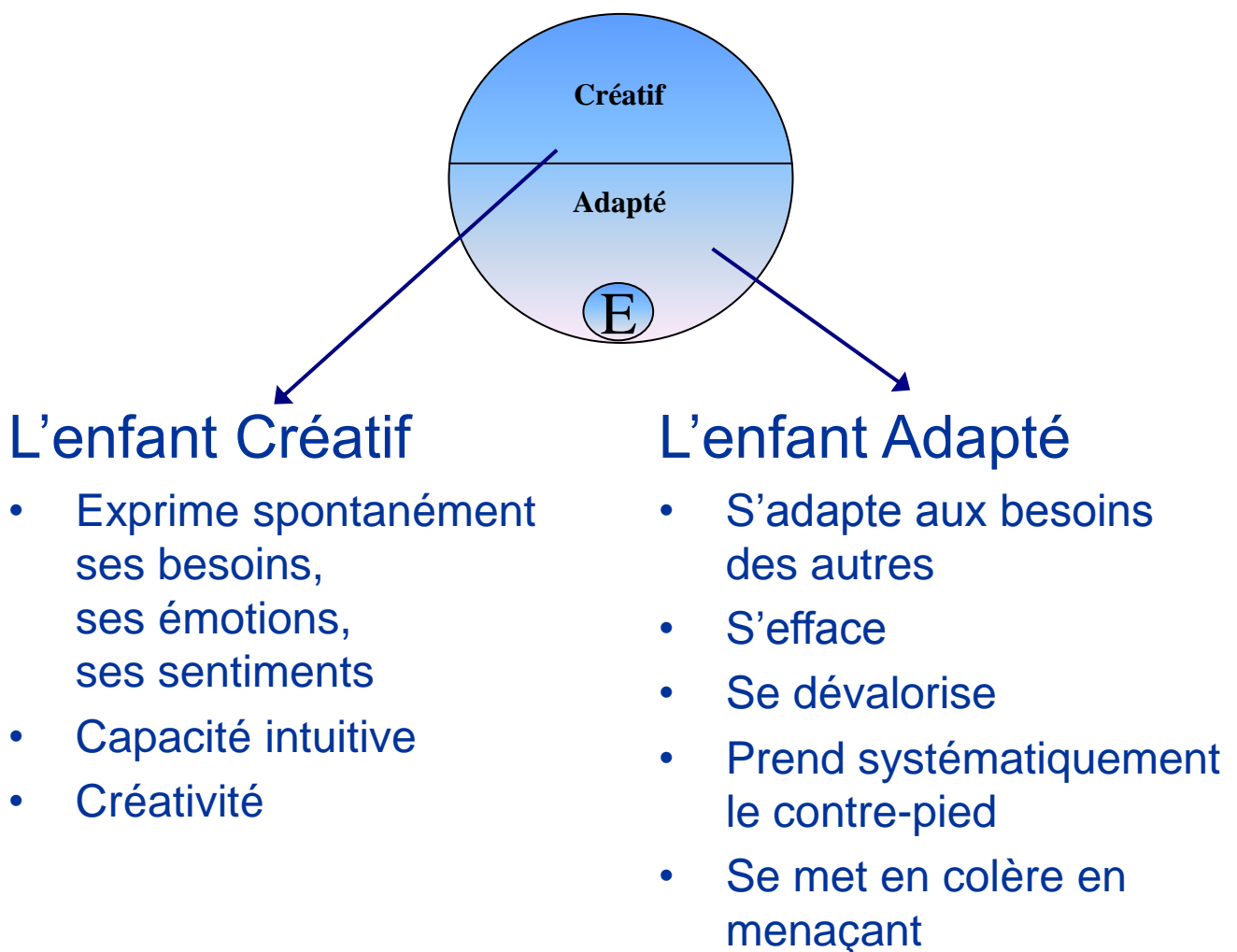


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

L'état de perception Enfant



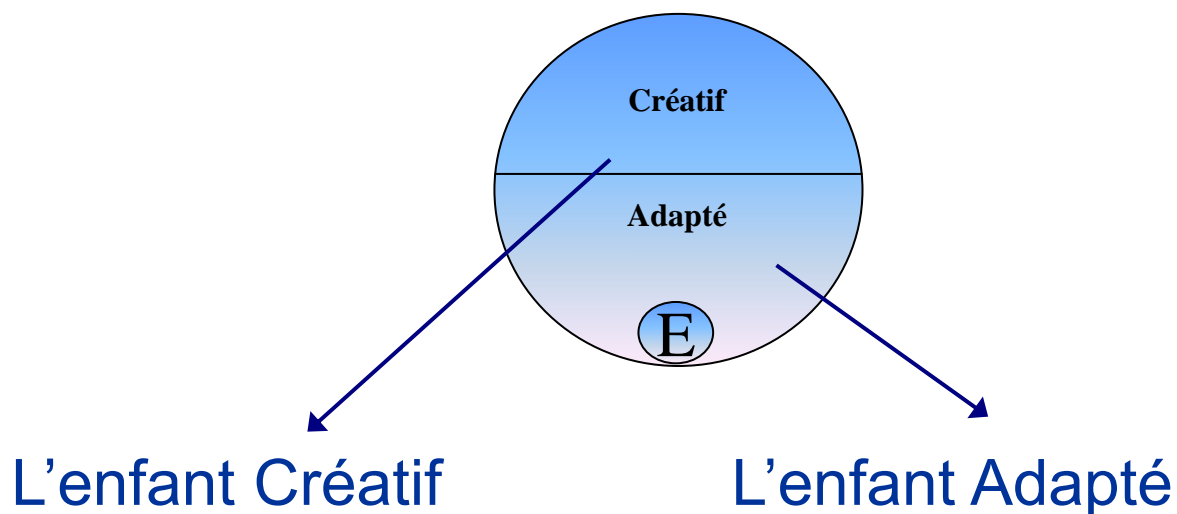


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

Les messages de la perception « Enfant »



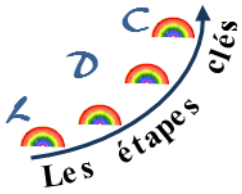
- « J'aime le chocolat »
- « Je déteste les réunions »
- Rit
- Pleure
- Se fie à son intuition
- Un soir de Juillet,
« on est les champions... 😊 »
- « Et si on essayait cette
solution... »

- S'arrête parce que le feu
est au rouge
- Dis « ok » sans discuter
- « J'ai essayé mais je n'y
arrive pas »
- Se plaint, gémit
- Coupe la parole
- Répond du tac au tac
- Recherche les conflits



Les principaux obstacles à une communication réussie

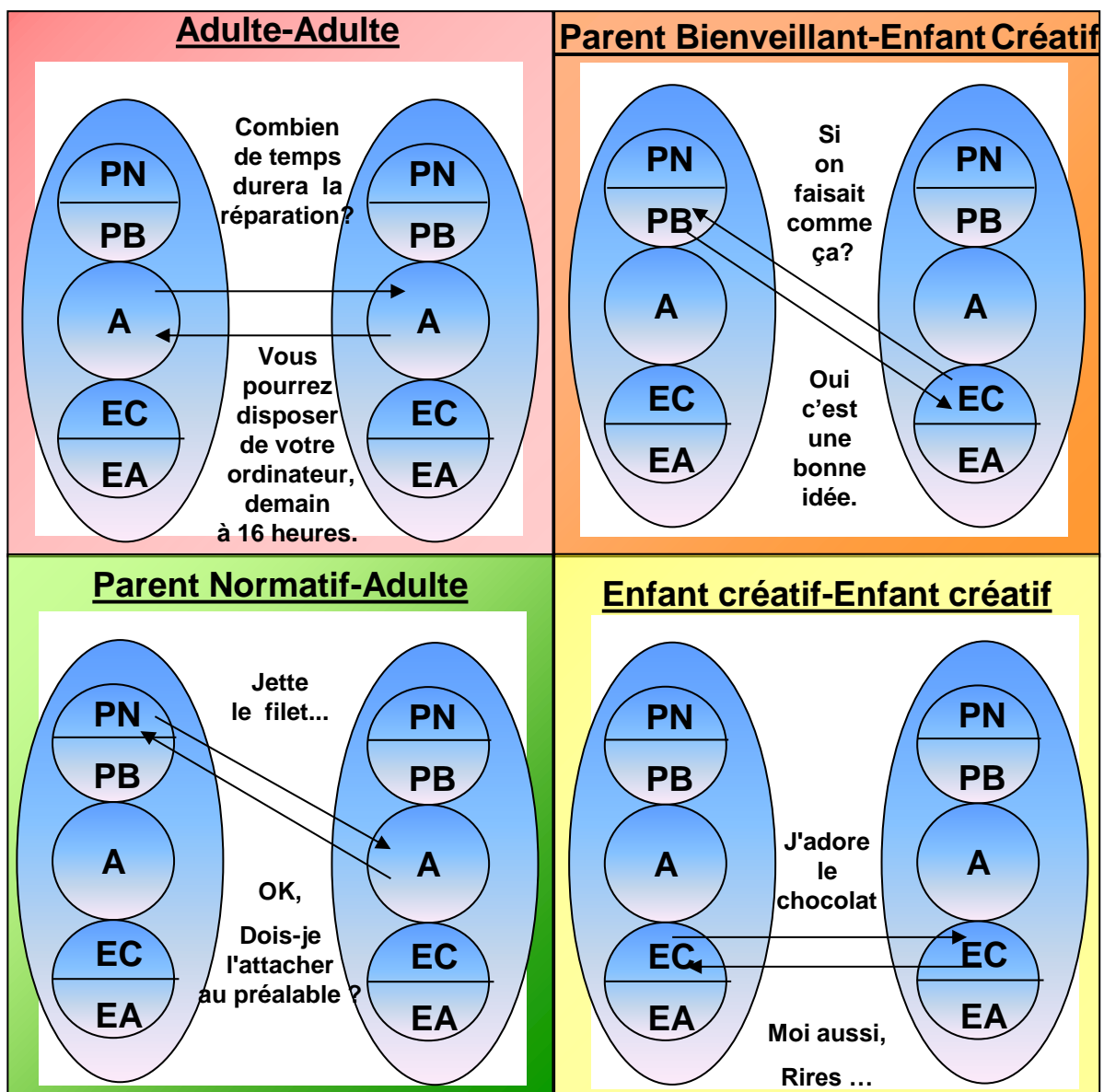
Les principes de base de la communication



Analyse des transactions



Les transactions de type « gagnant-gagnant »

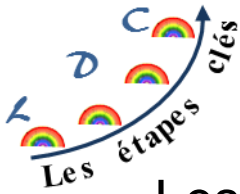


La transaction Adulte-Adulte est souvent privilégiée à juste titre dans le milieu professionnel



Les principaux obstacles à une communication réussie

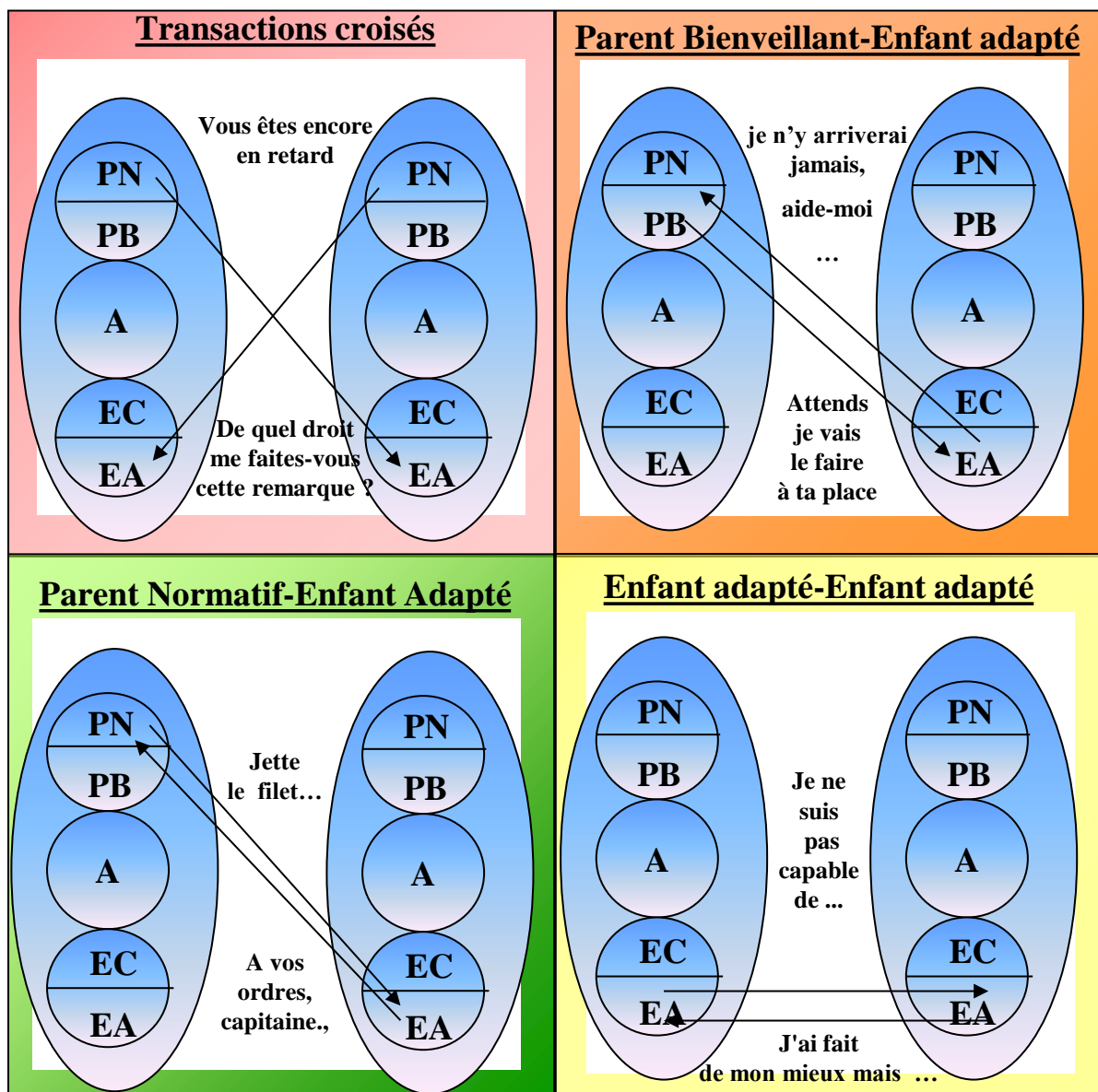
Les principes de base de la communication



Analyse des transactions



Les transactions de type « gagnant-perdant »



Eviter les états sauveur, persécuteur, victime



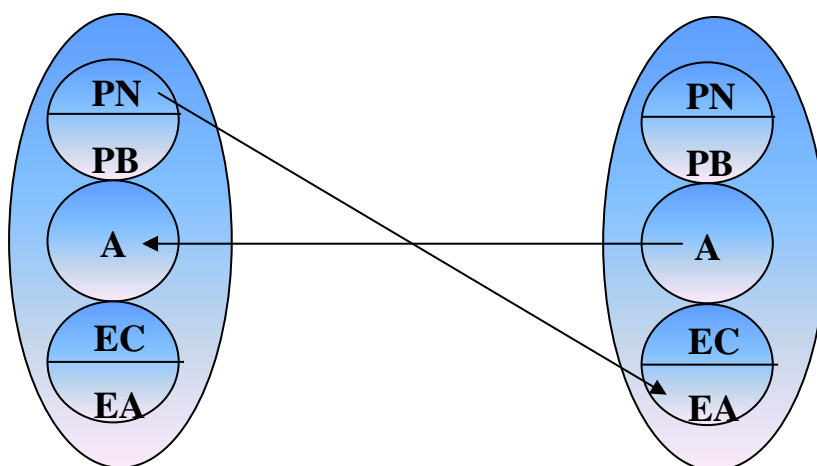
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

Les transactions de type « croisées »

C'est à cette heure-ci que vous arrivez au travail !
On peut dire que vous ne vous en faites pas.



**Vingt-sept minutes de retard
effectivement dues à des
embouteillages totalement
imprévisibles**

Les transactions parallèles peuvent durer indéfiniment,
les transactions croisées arrêtent la communication



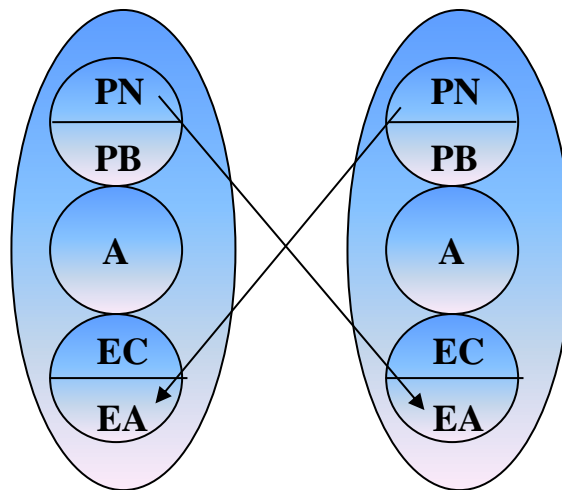
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Analyse des transactions

Les transactions de type « croisées »

**Vous êtes encore
en retard**



**De quel droit
me faites-vous
cette remarque ?**

Plus la relation est croisée, plus elle est dangereuse
pour la communication



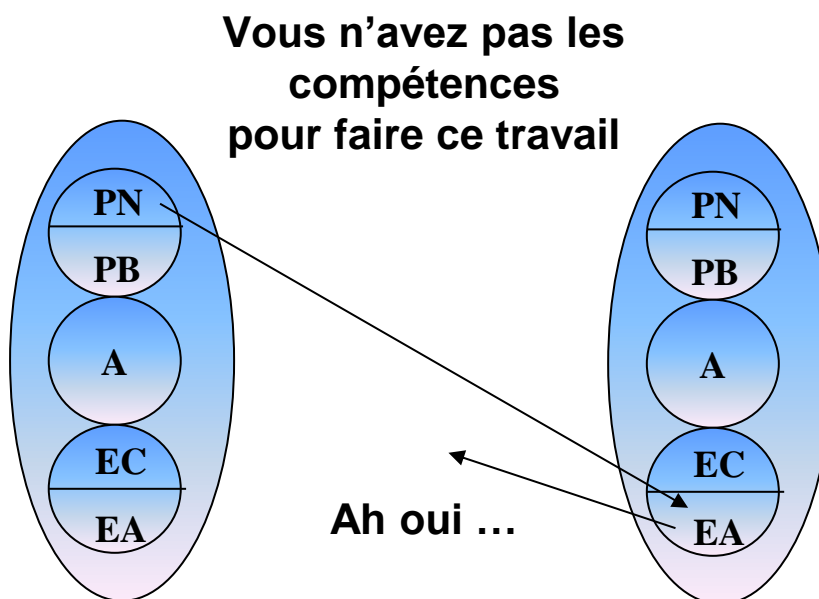
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Les 4 règles d'une communication efficace

Règle N°1

Réceptionner le message dans l'état de perception visé, en reconnaissant les sentiments et les émotions en présence.



Ce qui doit être pris en compte c'est la façon dont l'interlocuteur a interprété votre message et non ce que vous avez voulu dire.



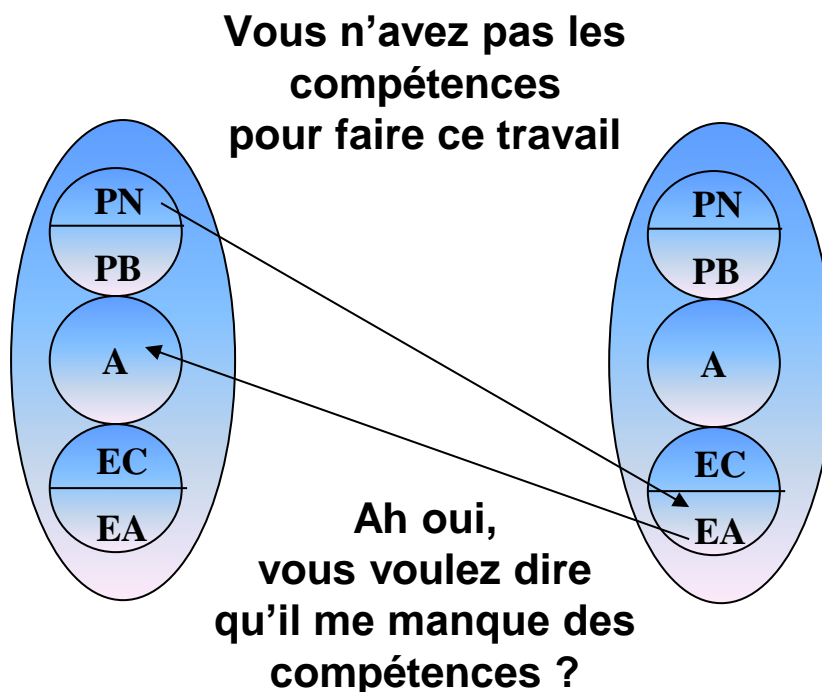
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Les 4 règles d'une communication efficace

Règle N°2

Répondre ou proposer des transactions basées sur l'analyse des faits, orientées vers l'objectif.



Eviter les transactions de type « gagnant-perdant »



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Cas Christine & Pierre

Objectif

- Rester centré sur ses objectifs au cours d'un entretien
- Optimiser ses capacités d'écoute et de questionnement
- Clarifier un problème : savoir débusquer le flou, éviter les impasses

Scénario

Christine est adjointe d'un chef de section clientèle. Elle gère une équipe de 4 personnes s'occupant du recouvrement de factures. L'une d'entre-elles, Pierre, timide et effacé, cumule oublis et erreurs; il est chargé de l'analyse de dossiers et de l'envoi de lettres de recouvrement.

1er épisode

Pierre est entré il y a deux ans dans le service. Ayant une formation de gestion, il a suivi des formations complémentaires (connaissance des produits, techniques de facturation). Christine a délégué à Armelle, une des plus anciennes dans le service, la responsabilité de « parrainer » Pierre dans le cours de sa première année. Il y a un an, Christine les a réunis pour un entretien de bilan. Ils ont évoqué ensemble les difficultés de Pierre à jongler avec les chiffres.

Pour Armelle : « C'est le métier qui rentre ». Telle fut la conclusion. Pierre s'est décrit comme étant plutôt distrait, et a pris l'engagement de faire plus attention. Ils se sont mis d'accord pour qu'Armelle vérifie les traitements de dossiers qui ont semblé poser le plus de difficultés à Pierre.

2ème épisode

De temps en temps, Christine est allée prendre la « température » en discutant avec l'un ou l'autre, et a constaté que cela ne s'améliorait pas.

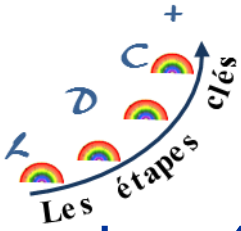
Hier, Armelle est venue le voir, découragée et énervée. Elle a reçu l'appel d'un client mécontent: il venait de recevoir une lettre de recouvrement mentionnant un tarif 2 fois plus élevé que celui dont il était débiteur. Le mois dernier, un autre client s'est plaint de recevoir une injonction de paiement, sans avoir reçu aucun avis précédent. Armelle a décidé de jeter l'éponge. Selon elle, Pierre est une personne charmante mais « bête ». Il n'y a plus rien à faire, elle a tout essayé pour l'aider. Actuellement, elle passe la moitié de son temps à corriger les dossiers traités par Pierre, et à répondre à des sollicitations d'aides dans le cours de la journée. Pour gagner du temps, Armelle demande désormais à Pierre de déposer sur son bureau tout dossier difficile: elle s'en occupe elle-même.

Aujourd'hui, Christine décide d'avoir un entretien avec Pierre, pour évoquer la situation.



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication



Les 4 règles d'une communication efficace

Règle N°1

Réceptionner le message dans l'état de perception visé, en reconnaissant les sentiments et les émotions en présence.

Règle N°2

Relancer sur l'analyse des faits, orientée vers l'objectif.

(Reformulation ou Questionnement CQQCOQP)

Règle N°3

Adapter votre communication à votre auditoire
(Synchronisation, Discours)

Règle N°4

Ménager des moments de créativité ou de détente (rire, complicité,...).



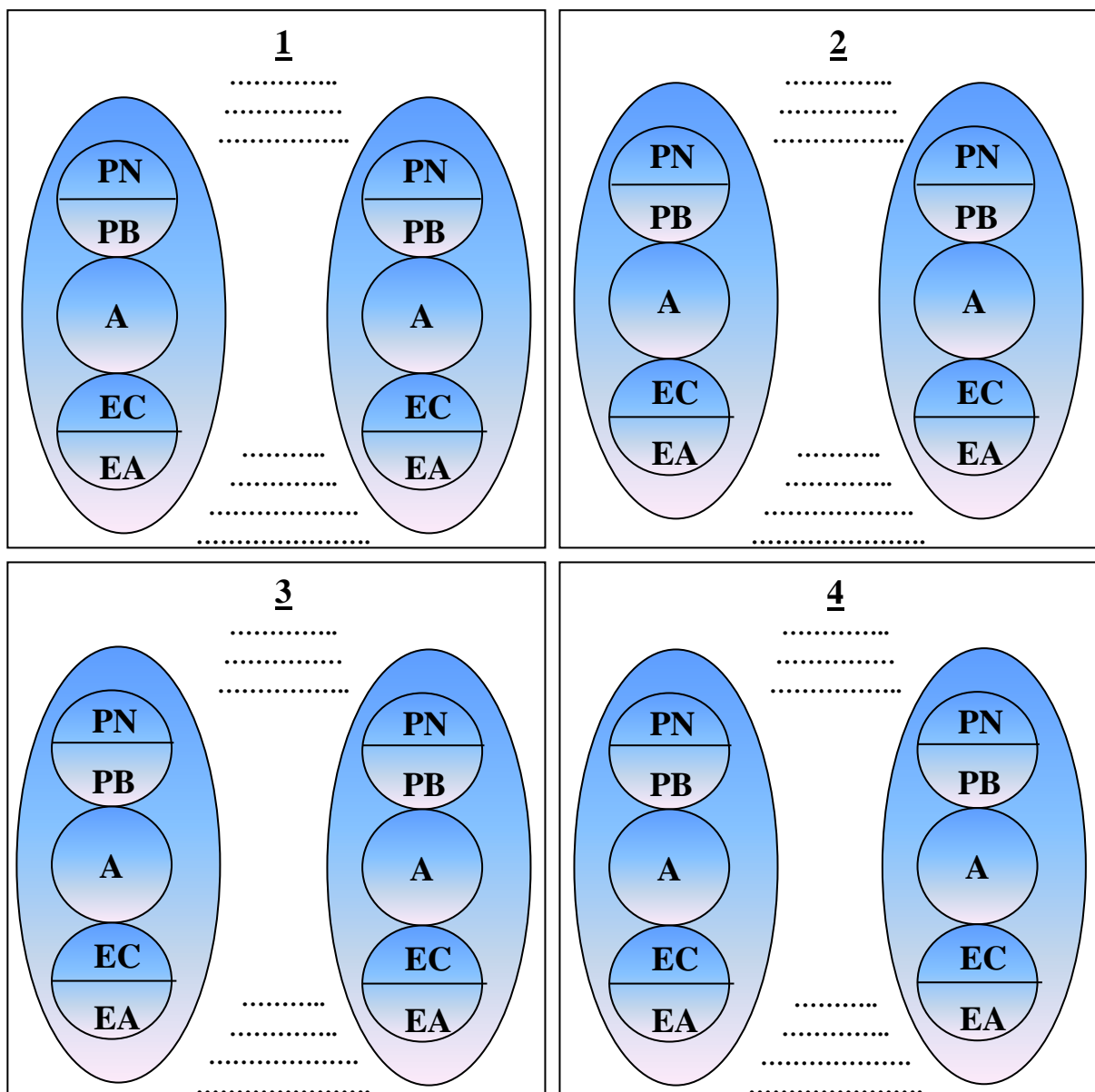
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Applications pratiques (1/5)

Lors de l'entretien de Pierre avec Christine

Dessinez les flèches matérialisant 4 transactions de votre choix.





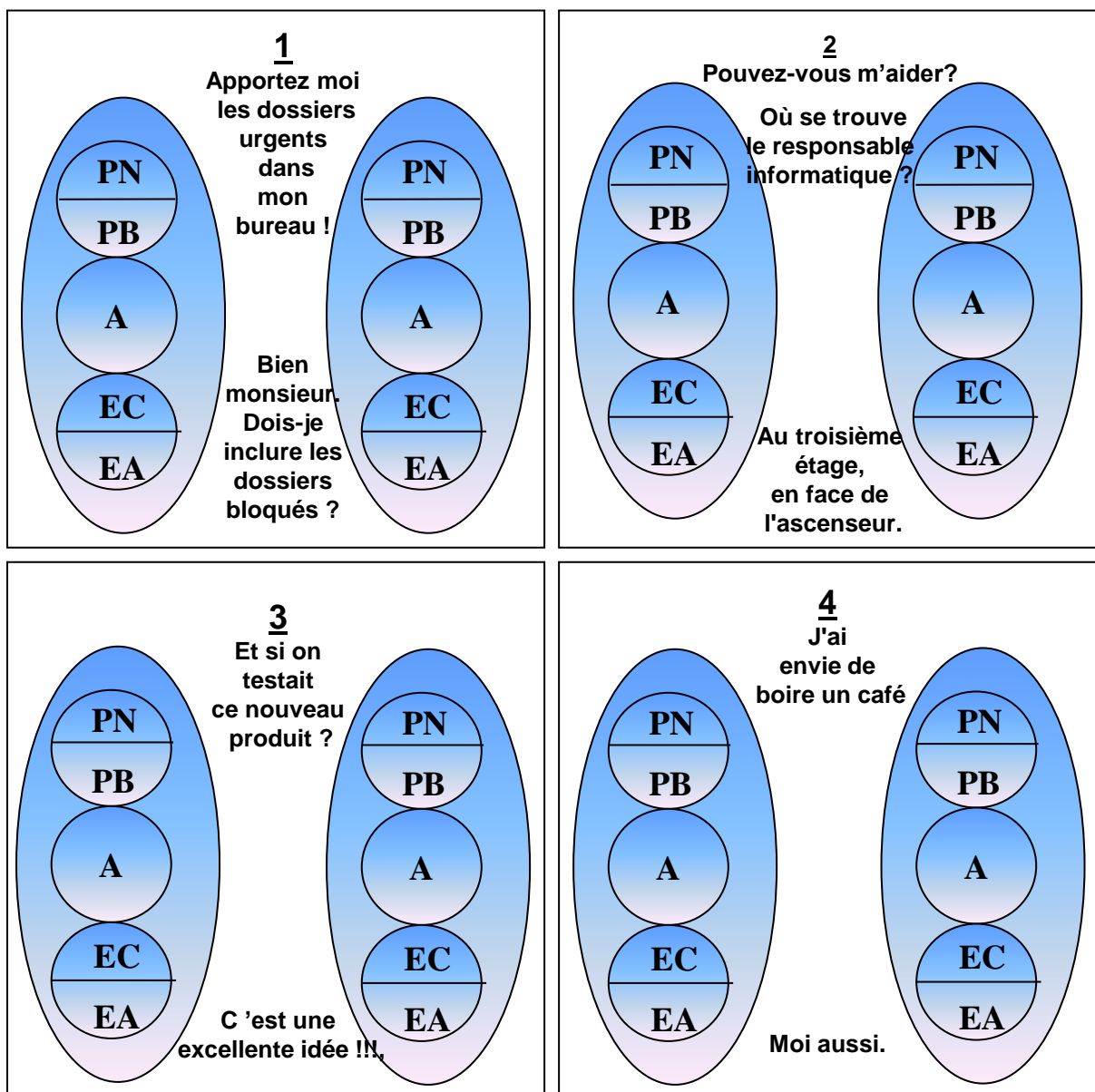
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Applications pratiques (2/5)

Analyse des transactions de type « gagnant-gagnant »

Dessinez les flèches matérialisant les différents dialogues.





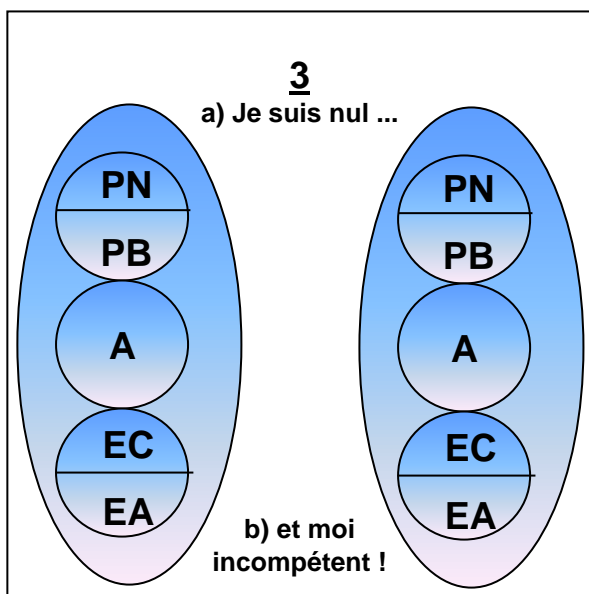
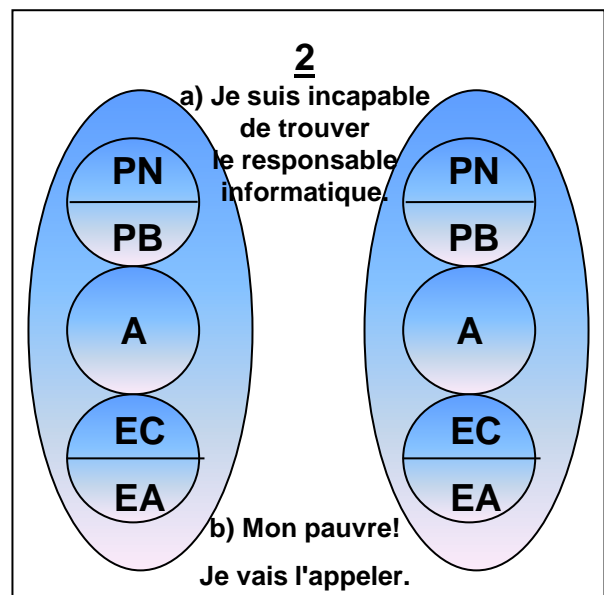
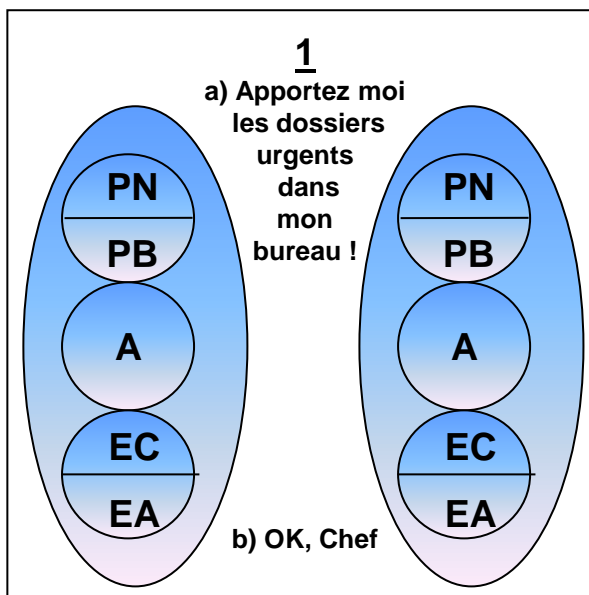
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Applications pratiques (3/5)

Analyse des transactions de type « gagnant-perdant »

Dessinez les flèches matérialisant les différents dialogues.



Quelles sont les transactions

(1-a;1-b;2-a;2-b;3-a;3-b)

De type

Persécuteur :

Sauveur :

Victime :
.....



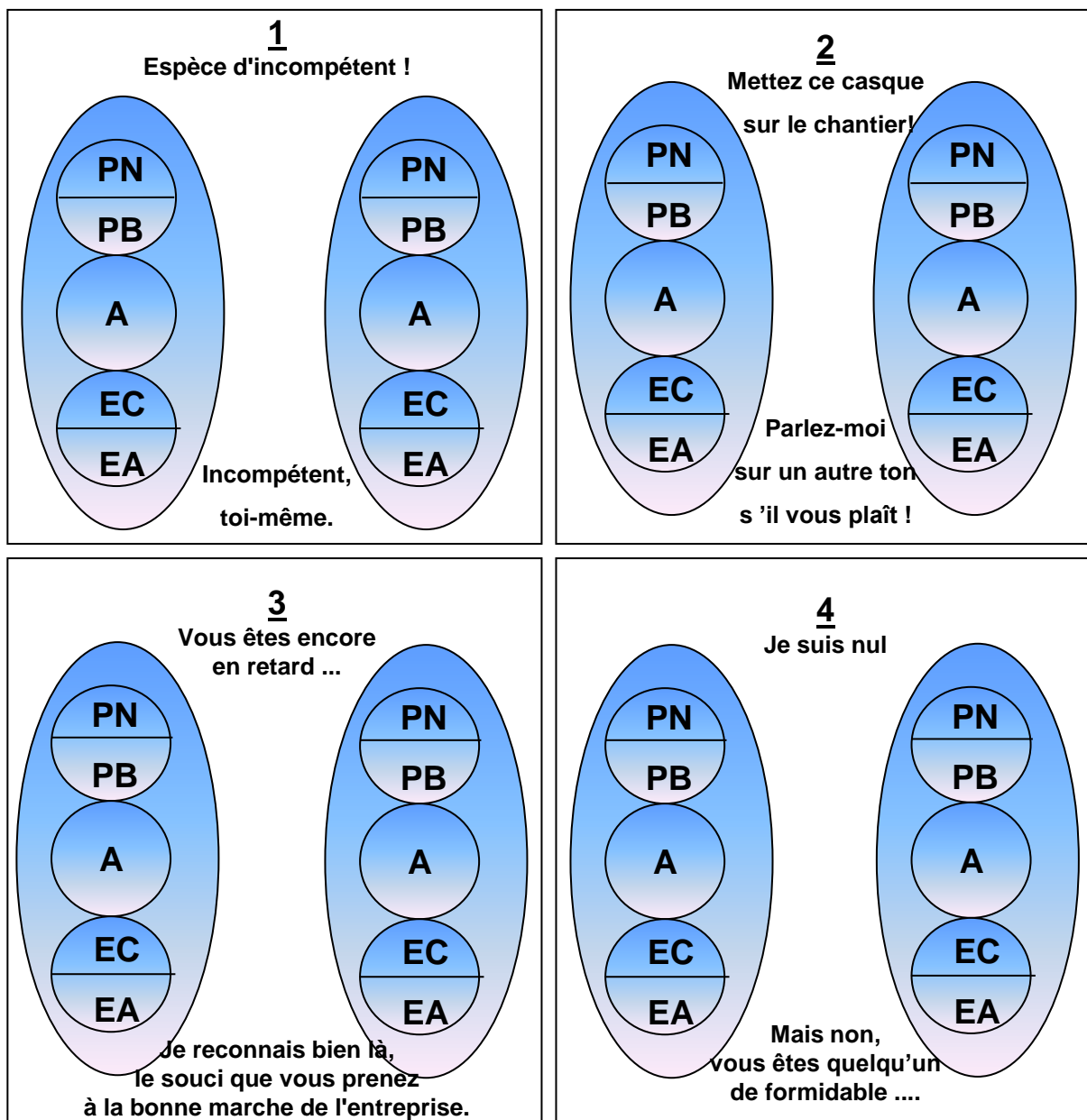
Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Applications pratiques (4/5)

Analyse des transactions « croisées »

Dessinez les flèches matérialisant les différents dialogues.



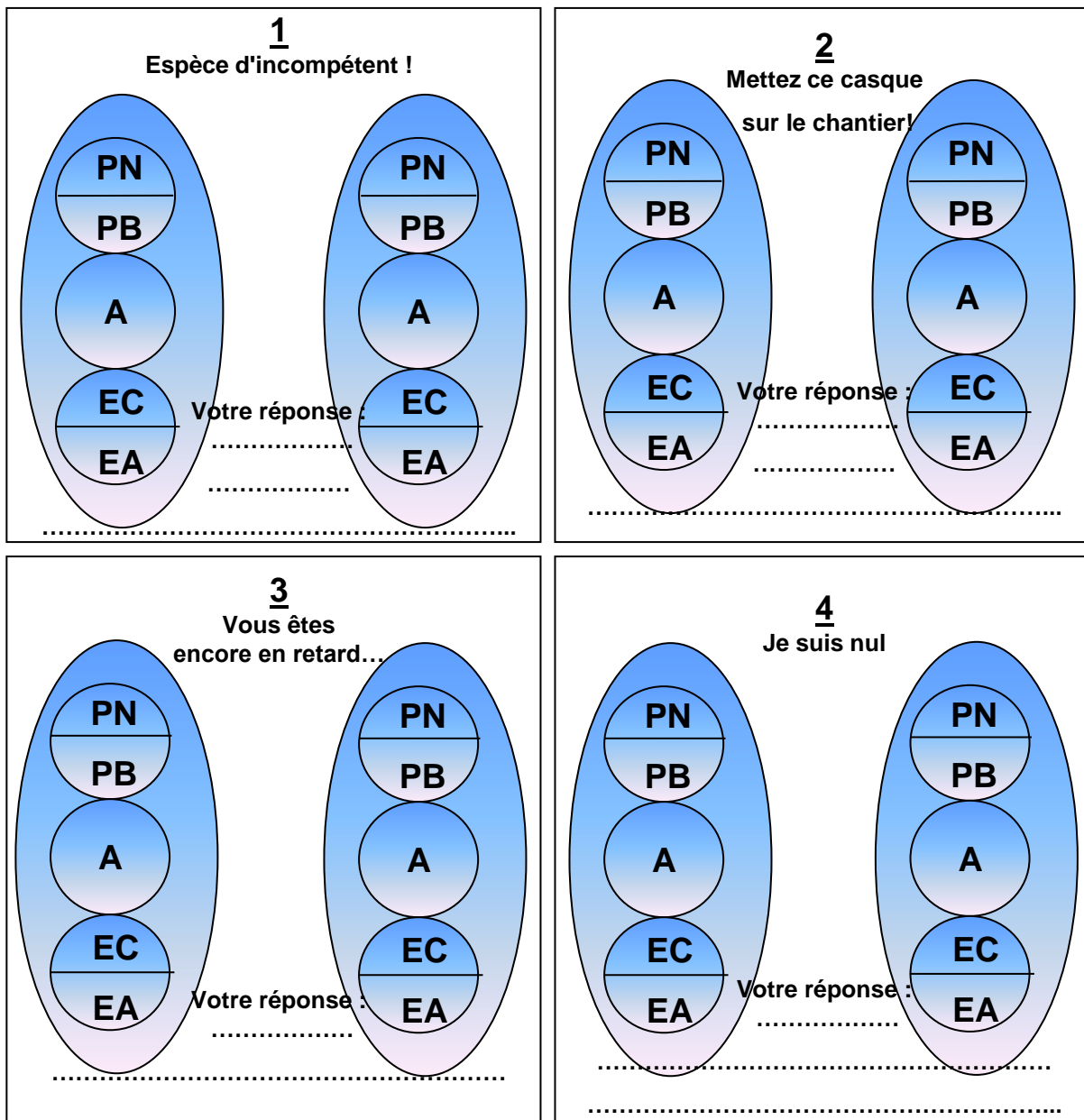


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication

Applications pratiques (5/5)

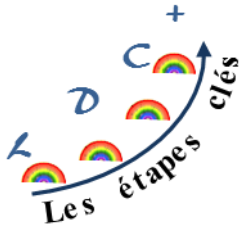
Imaginez une réponse pour contourner les transactions croisées puis dessinez les flèches matérialisant les différents dialogues



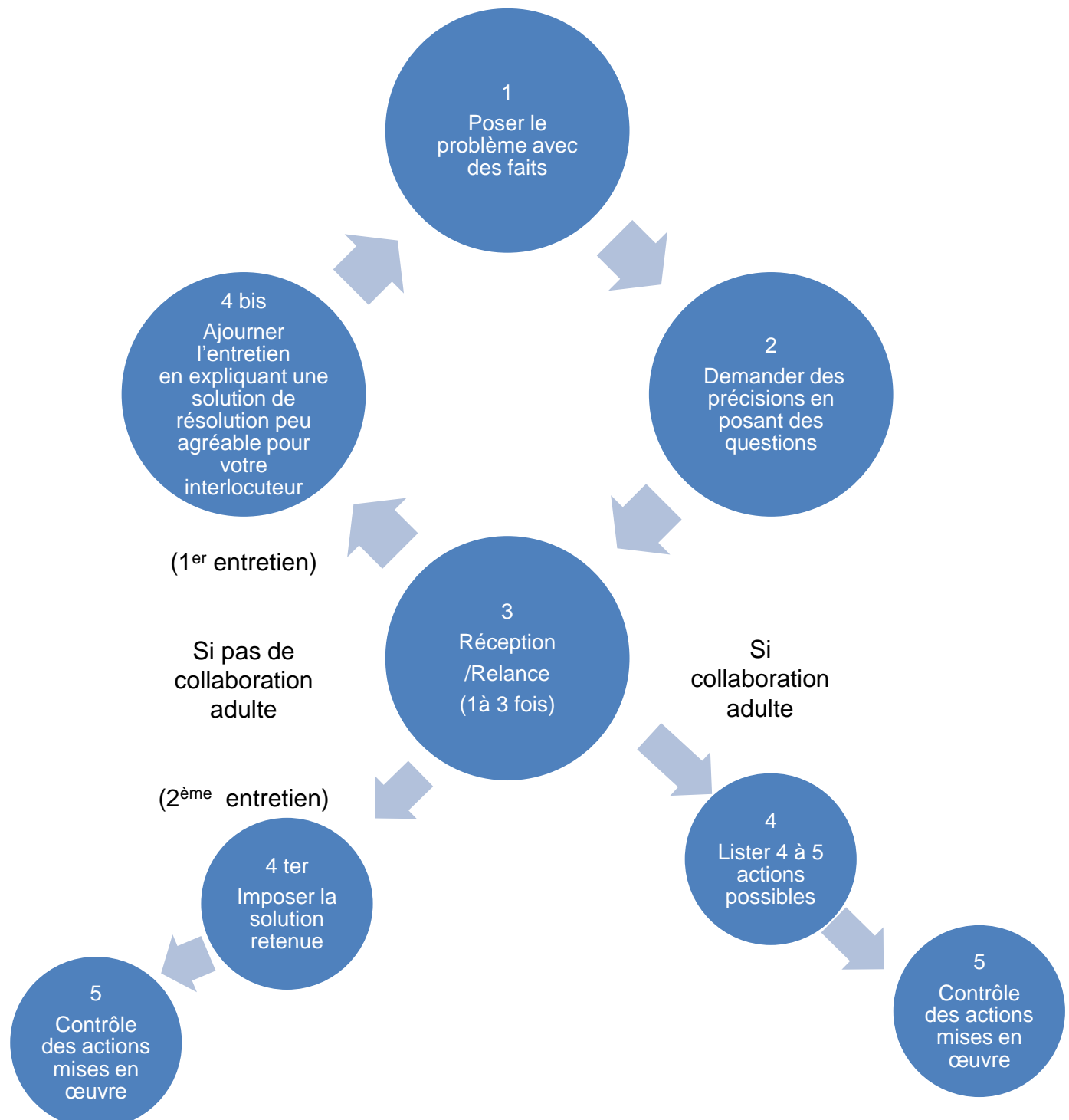


Les principaux obstacles à une communication réussie

Les principes de base de la communication



L'entretien de remontrance

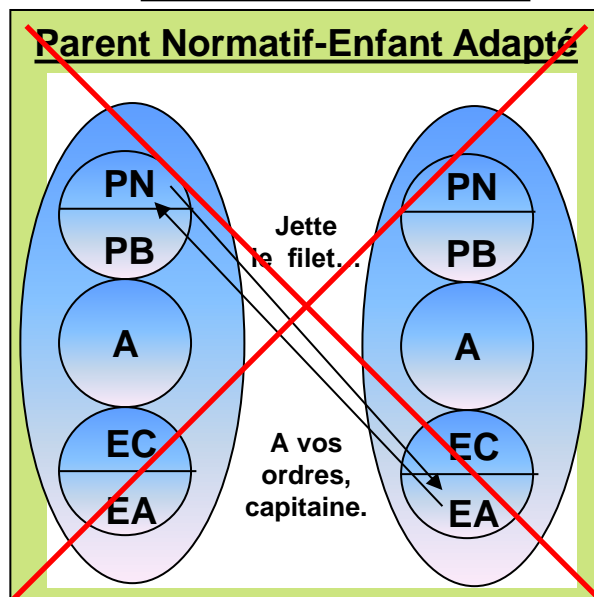




Les principaux obstacles à une communication réussie

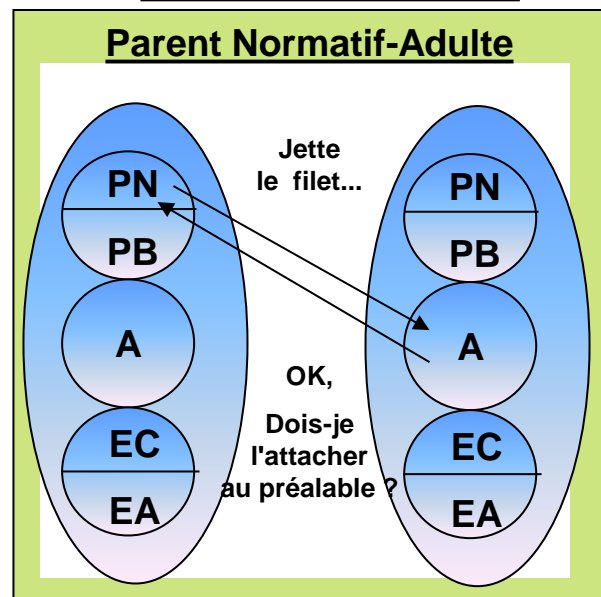
Les différents aspects de la communication

La communication à sens unique



Jette le filet / A vos ordres

INEFFICACE



Jette le filet / Dois-je l'attacher avant ?

EFFICACE

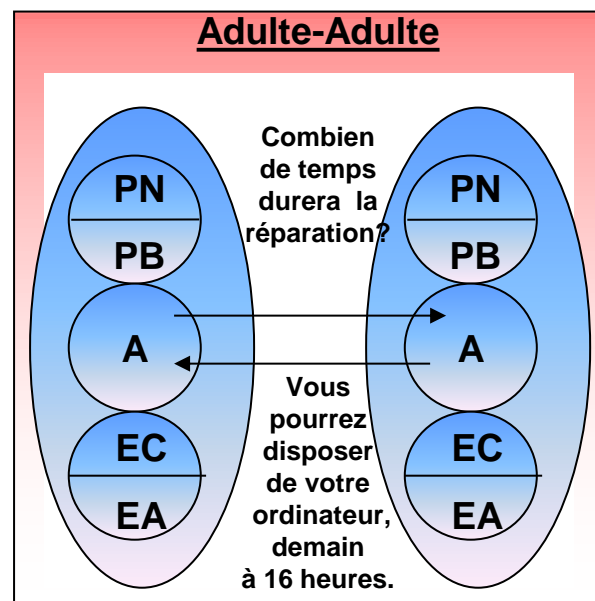
EFFICACE si le récepteur est prévenu avant !



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les différents aspects de la communication

La communication interactive



La communication A-A permet :

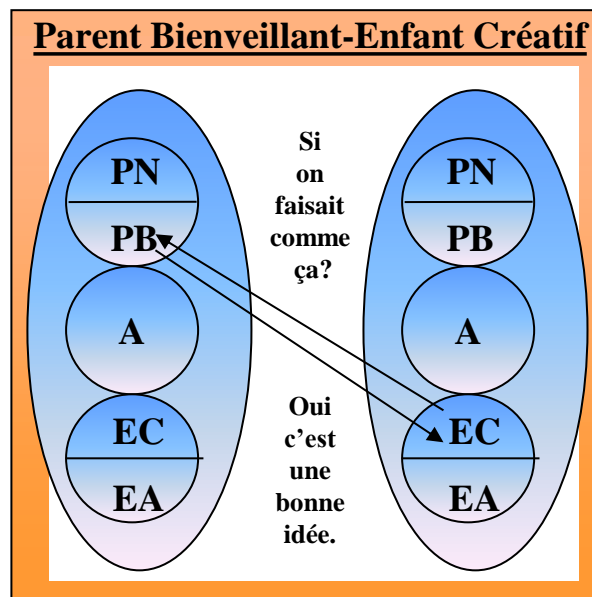
- D'analyser une situation
- De trouver des solutions consensuelles
- De prendre une décision après analyse des faits



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les différents aspects de la communication

La communication interactive



La communication PB-EC permet

- La création d'idées nouvelles basées sur l'intuition

Elle requiert

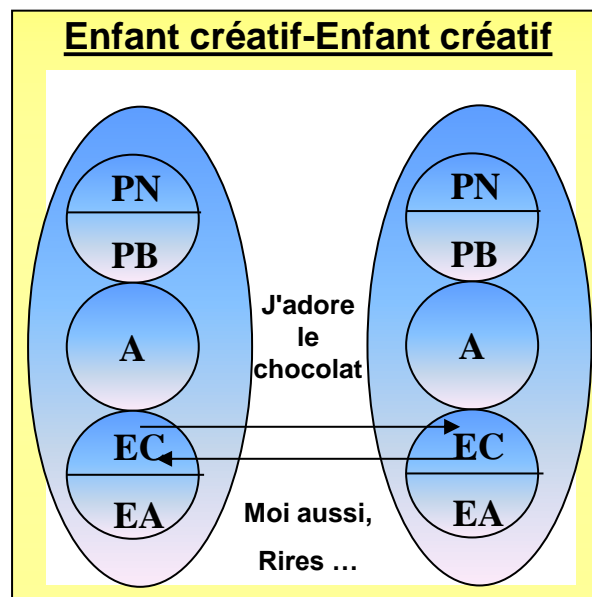
- Consensus et respect
- Plus de temps pour la prise de décision
- Maîtrise de la reformulation



Les principaux obstacles à une communication réussie

Les différents aspects de la communication

La communication interactive



La communication EC-EC permet

- Liant d'équipe, complicité
- Ambiance, détente
- Humour (positif)



Application pratique : Egogram

Répondez rapidement aux questions suivantes



Développer le potentiel de son équipe

Outils Internet, Conseil, Formation

Reportez les scores : Jamais = 0 - Rarement = 1 - Souvent = 2 - Toujours = 3

1.	Vos opinions vous paraissent-elles plus vraies que celles des autres ?
2.	Aimez-vous que les autres aient besoin de vous ?
3.	Passez-vous beaucoup de temps à rechercher une information avant de prendre une décision ?
4.	Vos vêtements sont-ils confortables ?
5.	Attendez-vous d'avoir l'avis des autres avant d'engager une action ?
6.	Dans une discussion, imposez-vous vos opinions aux autres ?
7.	Avez-vous le sentiment de vous sacrifier pour votre famille ou vos amis ?
8.	Déterminez-vous au préalable le résultat de vos actions ?
9.	Agissez-vous suivant vos impulsions ?
10.	Vous sentez-vous maladroit ?
11.	Trouvez-vous que les choses allaient mieux autrefois ?
12.	Etes-vous protecteur avec les autres ?
13.	Acceptez-vous l'opinion des autres ?
14.	La nouveauté vous emballa-t-elle ?
15.	Attendez-vous que l'on vous demande votre avis avant de vous exprimer ?
16.	Etes-vous critique envers les autres ?
17.	Donnez-vous de l'aide sans qu'on vous le demande ?
18.	Avez-vous le sens de l'organisation ?
19.	Exprimez-vous votre colère ?
20.	Vous sentez-vous égaré ?
21.	Pensez-vous avoir un bon jugement sur autrui ?
22.	Aimez-vous faire le bonheur des gens malgré eux ?
23.	Etes-vous intéressé par la résolution des problèmes ?
24.	Trouvez-vous du plaisir à jouer avec les enfants ?
25.	Remettez-vous au lendemain ce que vous pourriez faire le jour même ?
26.	Croyez-vous qu'il faut peiner pour réussir dans la vie ?
27.	Aidez-vous un inconnu en difficulté ?
28.	Prenez-vous des mesures de sécurité dans les situations risquées ?
29.	Aimez-vous travailler de vos mains ?
30.	Etes-vous mal dans votre peau ?
31.	Les enfants vous dérangent-ils ?
32.	Prenez-vous les problèmes des autres en considération, même si vous n'êtes pas directement concerné ?
33.	Combattez-vous les idées reçues ?
34.	Recherchez-vous le plaisir ?
35.	L'indifférence des autres à votre égard vous pèse-t-elle ?
36.	Trouvez-vous le comportement des autres ridicule ?
37.	Réconfortez-vous les autres ?
38.	Savez-vous bien ce que vous voulez ?
39.	Tutoyez-vous les autres ?
40.	Continuez-vous à discuter, même si vous êtes d'accord ?
41.	Avez-vous de forts principes moraux ?
42.	Aimez-vous vous occuper d'enfants ?
43.	Ajustez-vous vos objectifs à vos possibilités ?
44.	Etes-vous bien dans votre corps ?
45.	Avez-vous le trac ?
46.	Portez-vous sur les autres un jugement rapide ?
47.	Rangiez-vous les objets que les autres ont laissé traîner ?
48.	Envisagez-vous plusieurs solutions différentes avant d'agir ?
49.	Etes-vous sensuel ?
50.	Hésitez-vous longuement avant de prendre une décision ?



Les principaux obstacles à une communication réussie

Vos états de communication préférentiels

Application pratique Egogram (fin) :

PN		PB		A		EC		EA	
1		2		3		4		5	
6		7		8		9		10	
11		12		13		14		15	
16		17		18		19		20	
21		22		23		24		25	
26		27		28		29		30	
31		32		33		34		35	
36		37		38		39		40	
41		42		43		44		45	
46		47		48		49		50	
Total		Total		Total		Total		Total	

30					
28					
26					
24					
22					
20					
18					
16					
14					
12					
10					
8					
6					
4					
2					
	PN	PB	A	EC	EA