

**UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC**

**FACULTÉ DES LETTRES**

Département des Études romanes

Denisa Formanová

**Art de communiquer dans la vie professionnelle**

Mémoire de master

Directeur du mémoire : Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

OLOMOUC 2012

## Anotace

<b>Příjmení a jméno:</b>	Formanová Denisa
<b>Katedra:</b>	KRF- Katedra romanistiky, Filozofická fakulta
<b>Název práce:</b>	Umění komunikace v profesním životě
<b>Název v angličtině:</b>	Art of communication in professional life
<b>Vedoucí práce:</b>	Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.
<b>Jazyk práce:</b>	Francouzština
<b>Rok obhajoby:</b>	2012
<b>Počet stran:</b>	82
<b>Klíčová slova:</b>	komunikace, nonverbální komunikace, gestikulace, interpersonální komunikace, pracovní vztahy, zaměstnání
<b>Anotace práce:</b>	Magisterská práce „Umění komunikace v profesním životě“ zkoumá problematiku komunikace v profesním životě. Práce je členěna do pěti hlavních částí. První až třetí část jsou teoreticky zaměřené: obecný popis komunikace, dále jakým způsobem komunikovat v práci a nakonec jak se vyjadřovat s jistotou. Další dvě části jsou praktického charakteru, čtvrtá část popisuje konkrétní případy komunikace a poslední, pátá část je dotazník-průzkum veřejného mínění. Cílem práce je analyzovat proces komunikace v zaměstnání. Výsledek této práce by měl podat ucelený obraz na komunikaci v pracovním procesu.
<b>Klíčová slova v angličtině:</b>	communication, nonverbal communication, gestures, interpersonal communication, labor relations, employment
<b>Anotace v angličtině:</b>	Master's thesis "The art of communication in professional life" explores the issue of communication in professional life. The work is divided into five main parts. The first three parts are theoretically oriented: a general description of the communication, as well as how to communicate at work and ultimately how to express themselves with confidence. The other two parts are a practical character, the fourth part describes specific instances of communication and the last, the fifth part is a questionnaire-survey of public opinion. The aim is to analyze the process of communication at work. The result of this works should give a complete picture of communication in the workplace.

## **Déclaration**

Je déclare que le présent mémoire de Master est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

**Olomouc, le mai 2012.**

**Signature :**

## **Remerciement**

**J'aimerais bien remercier à M. Geoffroy Yrieix Bletton de m'avoir encouragée tout au long de mon travail et d'avoir ensuite surveillé soigneusement la rédaction de la présente étude.**

# Sommaire

<b>Introduction</b> .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
<b>1. Communication</b> .....	<b>10</b>
1.1. Définition de la communication .....	10
1.2. Communications et transmissions d'informations .....	11
1.3. Communication et interaction : approche psychosociologique .....	12
1.4. Notions de base en sciences de l'information et de la communication.....	12
1.4.1. Contexte .....	13
1.4.2. Communication verbale et communication non verbale.....	13
1.4.3. Réseau .....	14
1.4.4. Temporalité d'une communication .....	14
1.4.5. Localisation .....	14
1.4.6. Code .....	15
1.4.7. Transmission .....	15
1.4.8. Rétroaction .....	16
1.4.9. Principaux types de communication .....	16
1.4.10. Communication interpersonnelle .....	17
1.4.11. Communication de masse.....	17
1.4.12. Communication de groupe .....	18
<b>2. Communiquer au travail</b> .....	<b>20</b>
2.1. Les échanges au travail.....	20
2.1.1. Voies de la vommunication.....	20
2.1.2. Atteindre le but de communication : la compréhension mutuelle .....	21
2.1.3. Prendre conscience de ses propres suppositions .....	22
2.2. Comprendre comment les gens s'expriment envers les autres.....	23
2.2.1. L'expression agressive .....	23
2.2.2. L'expression sans assurance .....	24
2.2.3. L'expression passive-agressive.....	25

2.2.4. L'expression assurée .....	26
2.2.5. Mettre en balance les quatre façons de s'exprimer.....	27
2.2.6. Gagner en assurance .....	28
2.3. Comment bien écouter.....	29
2.3.1. Les trois phases du processus d'écoute.....	30
2.3.2. L'écoute des autres .....	31
2.3.3. L'écoute passive.....	31
2.3.4. L'écoute sélective .....	32
2.3.5. L'écoute attentive.....	32
2.3.6. L'écoute active.....	33
2.3.7. Écouter activement.....	33
<b>3. S'exprimer avec assurance .....</b>	<b>35</b>
3.1. S'exprimer sans paroles.....	35
3.1.1. Regard .....	35
3.1.2. Le langage corporel.....	37
3.1.3. Le ton de la voix .....	38
3.1.4. Le débit de parols.....	40
3.2. La parole positive .....	41
3.2.1. Parler de manière positive.....	41
3.2.2. Éviter l'hypocrisie.....	42
3.2.3. Proposer le possible, renvoyer l'impossible .....	42
3.2.4. Rendre son message clair et simple .....	43
3.2.5. Utiliser des termes compréhensibles.....	44
3.2.6. Éviter le sens négatif.....	45
3.3. Maintenir l'implication de l'auditeur .....	46
3.3.1. Structurer la conversation .....	46
3.3.2. Aider son auditeur à rester concerné.....	50
3.3.3. Plan pour les problèmes délicats.....	53

<b>4. La partie des cas pratiques</b> .....	57
4.1. Des idées pour améliorer le travail d'équipe .....	57
4.2. Des idées pour une utilisation pertinente du téléphone .....	60
4.3. Des actes pour une parole crédible .....	64
<b>5. Questionnaire</b> .....	68
5.1. Les questions posées.....	69
5.2. Le résultat du questionnaire.....	72
5.3. Résumé du questionnaire.....	78
<b>Conclusion</b> .....	79
<b>Bibliographie</b> .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
<b>Résumé</b> .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>

## **Introduction**

Communication n'est pas seulement le transport des informations ou des connaissances à quelqu'un ou plusieurs personnes. La communication influence toute notre vie, la vie privée aussi que la vie professionnelle. Elle forme des relations interpersonnelles, la nature de lien familiale, professionnelle, etc. Il est donc importante de développer constamment ses compétences à s'exprimer et à écouter ses interlocuteurs.

La communication interpersonnelle se compose de la communication verbale et non-verbale. La communication verbale est un mode de communication utilisant des verbes (la lecture, la langue, etc.). Par contre la communication non-verbale, c'est la communication du corps : des gestes, postures, expressions faciales, ton de la voix, etc. Cette communication renforce et crédibilise le message verbal lorsqu'elle est adaptée, mais peut décrédibiliser ce même message si elle est inadaptée. Notre comportement crée un image de nous, parce que nos expressions et nos gestes parlent de nous.

Dans l'univers professionnel actuel, en constante évolution et marqué par un rythme illimité, la qualité des échanges (conversation) avec des supérieurs, des subordonnés, des collègues est un réel enjeu, qui implique d'intégrer les différents degrés hiérarchiques.

Savoir communiquer, qu'est-ce que ça veut dire ? Comment communiquer avec des collègues, clients ? Quelles phrases utiliser pour mener une communication efficace ? Utiliser des gestes ou pas ? Pourront-ils améliorer ou détruire la communication ? Comment profiter de nos gestes ? Concernant la communication, il y a beaucoup de question. L'objet de ce travail est de répondre aux questions posées et donner une image complète de la communication.

Ce travail vous présentera d'abord la définition de la communication, de quelles parties elle se compose. La deuxième partie décrit les informations essentielles concernant la communication au travail. Comment s'exprimer, écouter et comprendre les autres avec le succès. Cette partie fait une description de quatre façons de s'exprimer envers les autres et aussi quatre différentes façons de l'écouter. La troisième partie s'appelle « s'exprimer avec assurance », cette partie découvre comment s'exprimer de façon à attirer le respect. S'exprimer avec assurance, c'est délivrer son message de manière dynamique, directe, confiante, mais en affichant du respect pour son interlocuteur.

La quatrième et cinquième partie sont les parties pratiques. La quatrième partie offre des idées et des hypothèses pour communiquer efficacement au travail et appliquer au quotidien tout ce que vous avez appris dans les chapitres précédentes. La dernière partie, c'est la cinquième partie qui est représentée d'une analyse du questionnaire. Cette partie vous présente la problématique de la communication ou travail de point de vue des gens ordinaires, leur expériences et opinions.

# 1. Communication

## 1.1. Définition de la communication

La communication est l'action de communiquer, de transmettre des informations ou des connaissances à quelqu'un ou, s'il y a échange, de les mettre en commun.

En sociologie et en linguistique, la communication est l'ensemble des phénomènes qui peuvent intervenir lorsqu'un individu transmet une information à un ou plusieurs autres individus à l'aide du langage articulé ou d'autres codes (ton de la voix, gestuelle, regard, respiration...).

« La science de la communication a pour objet de conceptualiser et de rationaliser les processus d'échange, de transmission d'information entre deux entités (individus, groupes d'individus ou machines). La chaîne de communication est constituée :

- de l'émetteur (ou expéditeur),
- du récepteur (ou destinataire),
- du message qui est transmis de l'un à l'autre,
- du code qui sert à transmettre le message (ex : la langue)
- le canal de transmission (ex: de vive voix, téléphone...),
- le contexte. »<sup>1</sup>

La communication concerne aussi bien l'être humain (communication interpersonnelle, groupale), l'animal, la plante (communication intra- ou inter- espèces) ou la machine (télécommunications, nouvelles technologies), ainsi que leurs hybrides : homme-animal, homme- technologies, etc. C'est en fait, une science partagée par plusieurs disciplines qui ne répond pas à une définition unique.

---

<sup>1</sup> <http://www.techno-science.net/?onglet=glossaire&definition=4201> (Site général, public pour trouver des définitions, des actualités scientifiques et techniques.)

La science de la communication fait intervenir les connaissances de plusieurs autres sciences : linguistique, techniques de télécommunication (comme la téléphonie), psychologie, sociologie, politique, anthropologie...

Et si tout le monde s'accorde pour la définir comme un processus, les points de vue divergent lorsqu'il s'agit de qualifier ce processus.

- Un premier courant de pensée, regroupé derrière les « Sciences de l'information et de la communication », propose une approche de la communication centrée sur la transmission d'informations. Il s'intéresse aussi bien à l'interaction homme-machine qu'au processus psychique de la transmission de connaissances (avec l'appui des sciences cognitives).
- Un second courant, porté par la psychosociologie, s'intéresse essentiellement à la communication interpersonnelle. La communication est alors considérée comme un système complexe qui prend en compte tout ce qui se passe lorsque des individus entrent en interaction et fait intervenir à la fois des processus cognitifs, affectifs et inconscients. Dans cette optique, on considère que les informations transmises sont toujours multiples, que la transmission d'informations n'est qu'une partie du processus de communication et que différents niveaux de sens circulent simultanément.
- Enfin, un troisième courant, issu de la psychanalyse, traite de la communication intrapsychique.

## 1.2. Communications et transmissions d'informations

La communication est le processus de transmission d'informations. Ce terme provient du latin *communicare* qui signifie *mettre en commun*. La communication peut donc être considérée comme un processus pour la mise en commun d'informations et de **connaissances**.

Il est important de différencier plusieurs notions lorsqu'on parle de communication :

- **la science de la communication**, un processus de transmission entre êtres, machines, groupes ou entités. La communication est issue de la réunion et de la mise en commun

des connaissances de plusieurs sciences : notamment la linguistique, la télégraphie, la téléphonie, la psychologie, la sociologie, la politique et l'anthropologie. Pour certains, cette science est aussi concernée comme l'étude du mouvement de l'information

- **un processus de communication** peut être décrit comme le processus de transmission d'un message d'un émetteur à un ou plusieurs récepteurs à travers un média (un moyen impersonnel de diffusion d'informations comme la presse, la radio, la télévision, etc.) en supposant une réaction ou un commentaire.
- **les voies de communication**, qui représentent les différents moyens de communications et de transport, notamment la télécommunication, les voies routières et ferroviaires, les entreprises de communications, etc. Autrement, tout ce qui est théorisé et utilisé par le secteur industriel, le secteur tertiaire (services, publicitaires, ou les ex-Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication ou NTIC).

### **1.3. Communication et interaction : approche psychosociologique**

La communication et la relation interpersonnelle sont deux termes proches. La *relation* désigne la forme et la nature du lien (familial, professionnel, etc.) qui unit deux personnes. La *communication* est le rapport d'interaction qui s'établit lorsque les partenaires sont en présence. Ce rapport s'analyse à trois niveaux: intrapsychique (les dimensions de la personnalité de chacun des protagonistes), interactionnel (la structure relationnelle et sa dynamique) et social (le contexte culturel avec ses normes, ses valeurs et ses rituels dans lequel il se place).

### **1.4. Notions de base en sciences de l'information et de la communication**

Concernant la communication en tant que science, certaines notions ont été dégagées par les différents modèles de communication explicités plus bas.

### 1.4.1. Contexte

Une communication est gravée dans un contexte. Elle peut avoir lieu à un instant donné, dans un lieu donné, et vis à vis d'une situation, d'un évènement donné.

Tout cet environnement, qui ne fait pas partie de la communication à proprement parler, mais qui accompagne cette communication, est appelé contexte.

### 1.4.2. Communication verbale et communication non verbale

La **communication verbale** est un mode de communication utilisant le verbe. L'écriture, la langue des signes, la voix sont des médias et des moyens de communiquer sont des formes de communication verbale.

Paradoxalement, la communication verbale ne représente que 7% <sup>2</sup> de ce qui est perçu par un individu, loin derrière la communication non verbale.

La **communication non verbale** : silences, gestes, postures, expressions faciales, ton de la voix, rythme de l'élocution, vêtements, ... complètent le message auditif. Elle exprime les émotions, les sentiments, les valeurs. Cette communication renforce et crédibilise le message verbal lorsqu'elle est adaptée, mais peut décrédibiliser ce même message si elle est inadaptée.

Lors d'un entretien d'embauche, d'un entretien commercial ou d'une discussion entre ami(e)s ce n'est pas seulement ce que vous racontez qui est important. C'est également la manière de le dire qui déterminera la suite des événements.

Pour bien contrôler sa communication interpersonnelle, il est donc essentiel de comprendre notre communication non verbale.

---

<sup>2</sup> Pease, Allan, *Langage du corp*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2001, 144p.

### 1.4.3. Réseau

On nomme réseau un ensemble d'acteurs ou lieux de communication grâce auxquels les messages circulent.

- **Réseaux sociaux** : les réseaux d'anciens élèves de grandes écoles, d'universités, d'associations, d'organisation non gouvernementale (ONG), de centres de recherche, d'organismes publics, etc.
- **Sur le plan technique** : des réseaux de transport et des réseaux de télécommunications et informatiques (télégraphe, téléphonie, web).
- **Interactions informelles** : « on découvre dans les années 1960 que la généralisation des ascenseurs automatiques, qui supprimait les garçons d'ascenseur, supprimait un nœud important de communication informelle entre les étages d'une entreprise (car le garçon d'ascenseur connaissait tout le monde et tout le monde lui parlait). Ce rôle a été partiellement remplacé par les coins café considérés aujourd'hui comme indispensables dans les bureaux, et lieux d'échanges informels souvent importants. »<sup>3</sup>

### 1.4.4. Temporalité d'une communication

Une communication qui peut durer dans le temps (le message n'est pas supprimé au moment où il est envoyé) est dite « intemporelle ». Par exemple, un message rédigé dans un livre est intemporel. Par contre un message éphémère, est dit « temporel ». Par exemple, une discussion orale est éphémère, temporelle.

### 1.4.5. Localisation

Dans l'espace, une communication peut être :

- localisée : concentrée à un endroit – par exemple une discussion ;
- alocalisée : disponible de n'importe quel endroit - par exemple internet;
- délocalisée : le lieu d'émission est loin du lieu de réception : par exemple une discussion téléphonique.

Cette notion est liée à l'expression du contact entre les entités qui communiquent.

---

<sup>3</sup> <http://www.techno-science.net/?onglet=glossaire&definition=4201> (site général, public pour trouver des définitions, des actualités scientifiques et techniques)

#### 1.4.6. Code

Pour pouvoir communiquer, l'émetteur et le récepteur doivent disposer d'un code commun. La communication se caractérise alors surtout par l'utilisation d'un code établissant les correspondances entre un signe et son sens qui doit être commun aux interlocuteurs. L'absence de code commun entre émetteur et récepteur est l'une des sources d'échecs de la communication, chacun pouvant supposer que l'autre comprend son code, sans que ce soit le cas :

- « Un chef de projet états-unien est choqué de voir son équipe française *exiger* du matériel pour son travail. Explication : cette équipe ne voulait que *demander* ce matériel (or *to demand* signifie *exiger*).
- Un collègue japonais désirant montrer le grand respect qu'il éprouve pour la famille d'un collègue européen l'invitant à dîner apporte à la maîtresse de maison une fleur considérée comme l'une des plus belles au Japon : un chrysanthème. Par contre en Europe, cette fleur est symbole de cimetière. »<sup>4</sup>

Dans tous ces exemples, la notion de code explique l'incompréhension entre les êtres humains. C'est sont les situations courantes où le défaut de code n'apporte pas de catastrophe. Entre humains, on peut toujours essayer de se faire comprendre. Il faut écouter attentivement et vouloir comprendre. C'est une clé de compréhension.

#### 1.4.7. Transmission

La communication consiste à transmettre un message afin d'établir un contact. L'établissement du contact comporte certains risques, notamment « l'ouverture » et « fermeture » de la communication. Dans une communication, l'écart est souvent très important entre ce que l'on pense, ce que l'on veut dire et ce qu'on dit effectivement, entre ce qui a été entendu, ce qui a été retenu et ce qui a été compris.

Soulignons que le processus de communication est d'une grande complexité du fait de la multitude de facteurs qui peuvent altérer un message. Des facteurs aussi bien volontaires

---

<sup>4</sup> Vališová, Alena, *Communication et la compréhension mutuelle*, édition Grada, Prague, République Tchèque, 2005, 138p.

qu'involontaires et qui proviennent de l'ensemble des acteurs (émetteur, récepteur, canal, environnement) peuvent agir différemment.

#### **1.4.8. Rétroaction**

Souvent appelée aussi feedback, la rétroaction est une réaction par récepteur, à l'émetteur. Lorsqu'il existe, on parle de communication bidirectionnelle.

Ses enjeux sont différenciés de ceux du message dont il est issu. Le feedback peut servir à :

- confirmer la réception du message ;
- infirmer la réception du message ;
- demander des précisions ;
- relancer la discussion ;
- terminer la discussion.

#### **1.4.9. Principaux types de communication**

La science de la communication englobe un champ très vaste que l'on peut diviser en plusieurs niveaux. En 1987, Denis McQuail<sup>5</sup> fait une proposition pyramidale de communication.

Chaque niveau englobe ceux qui se situent en dessous de lui : la communication de masse est le niveau qui au sommet de cette pyramide et concerne donc tous les autres niveaux. Elle se rapporte à plus de personnes dans le temps et l'espace que les autres et traite tous les niveaux inférieurs.

Selon d'autres théories, il existe trois niveaux de communications fondamentales basées leur diffusion :

---

<sup>5</sup> Denis McQuail est professeur à l'Université d'Amsterdam. Il publie dans le domaine de la théorie de communication. Son ouvrage, le plus connue est: La théorie de la communication de masse.

#### 1.4.10. Communication interpersonnelle

Toute communication implique un **émetteur**, un **récepteur**, un **message** et un **canal** de communication. Ces différents éléments sont souvent représentés de la façon suivante :

**ÉMETTEUR**  $\Longrightarrow$  **MESSAGE**  $\Longrightarrow$  **RÉCEPTEUR**

Mais un certain nombre d'autres éléments viennent compliquer et enrichir le processus de la communication :

- La communication n'est jamais directe, l'information est véhiculée par un médiateur que l'on appelle un **canal**, ce sont la voix, le téléphone, l'écrit, l'image, etc.
- La personne communique avec son être complet, qui comprend : le présent, le vécu, la culture, la famille, les valeurs, les expériences, les désirs, les buts et les objectifs.
- La circulation du message implique un **codage**. L'information transite par des mots, des gestes, des intonations des voix, des images, des sons, etc.
- La communication est bidirectionnelle. il y a toujours une régulation que l'on appelle **rétroaction** ou feedback. Un message entraîne toujours une réaction dont l'émetteur tient compte.
- Des «**bruits**» peuvent intervenir dans la communication qui nuit à son bon déroulement : redondance des informations, mauvaise transmission du message, dénaturation du contenu (consciente ou inconsciente), perte du message (partielle ou intégrale).

#### 1.4.11. Communication de masse

La communication est le fait d'établir une relation avec une autre personne ou un autre groupe de personnes et de lui ou leur transmettre un message. Un émetteur peut donc communiquer vers un seul récepteur, c'est de la communication interpersonnelle, ou vers plusieurs récepteurs, on parle alors de communication de groupe ou de communication de masse. La communication de masse s'adresse à tous les récepteurs disponibles alors que la

communication de groupe s'adresse à des groupes de récepteurs ciblés, définis selon leurs expériences, leur culture, leurs attentes, leurs besoins.

« La communication de masse est l'ensemble des techniques qui permettent de transmettre à un public le plus vaste possible toutes sortes de messages. Il s'agit donc d'une communication dans laquelle un émetteur (ou un groupe d'émetteurs réunis entre eux) diffuse des messages vers tous les récepteurs disponibles, que ceux-ci le souhaitent ou pas. »<sup>6</sup> La communication de masse regroupe donc un ensemble de médias - parfois appelés mass-médias capable d'atteindre voire même d'influencer de larges audiences. Les principaux moyens de communication de masse sont la presse, la télévision, la radio et surtout l'Internet. La communication de masse a enregistré son grand développement en xx<sup>e</sup> siècle grâce aux nouvelles technologies.

#### **1.4.12. Communication de groupe**

Il s'agit d'une évolution de la communication de masse, un affinage qui permet de cibler les récepteurs auquel le (ou les) émetteur(s) s'adresse(nt). Si elle s'adresse à plusieurs récepteurs, la communication de groupe intègre une notion fondamentale de ciblage de ces récepteurs en fonction de leur culture, de leur champ de compréhension ou de leurs intérêts. « La communication de groupe est apparue et s'est réellement développée dans les années 50 avec la société de consommation.

La publicité est l'exemple type de ce genre de communication. À l'origine la réclame s'apparentait davantage à de la communication de masse. Plus tard, avec la croissance de la consommation et le besoin de posséder, la réclame est devenue publicité et s'est davantage ciblée sur des groupes d'individus. »<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> McQuail, Denis, *Introduction à la théorie de la communication de masse*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2007, 447p.

<sup>7</sup> McQuail, Denis, *Introduction à la théorie de la communication de masse*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2007, 447p.

Mais il existe bien d'autres types de communication de groupe citons, notamment, les réunions de cadres en entreprise (le PDG s'adresse aux cadres des différents services de l'entreprise), le message d'un coach de football à la mi-temps du match etc.

On peut dire que la communication de groupe est un stade intermédiaire entre la communication interpersonnelle et la communication de masse. La communication de groupe varie fortement en fonction de la taille, de la fonction du groupe vers lequel on communique mais aussi de la personnalité des individus qui le composent. Dès lors, il n'est pas faux de dire qu'il n'existe pas une communication de groupe mais plutôt des communications de groupes. Cette diversité de récepteurs potentiels rend la communication de groupe complexe.

## **2. Communiquer au travail**

### **2.1. Les échanges au travail**

Dans l'univers professionnel actuel, en constante évolution et marqué par un rythme illimité, la qualité des échanges (conversation) avec des supérieurs, des subordonnés, des collègues est un réel enjeu, qui implique d'intégrer les différents degrés hiérarchiques.

Les emplois nécessitant d'accomplir des tâches parfaitement autonomes sont de moins en moins nombreux. Les entreprises et les organisations, aussi bien dans un secteur privé que dans la sphère publique, travaillent sur la qualité des relations avec leurs clients qu'ils s'efforcent de servir au mieux. On peut distinguer deux catégories de clients :

- **Les clients externes** : il s'agit de personnes situées en dehors de votre organisation, les clients externes n'intervenant pas sur le lieu de votre travail et avec lesquels vous souhaitez avoir de bonnes relations professionnelles.
- **Les clients internes** : il s'agit des autres employés de votre entreprise qui travaillent dans votre département ou dans un autre département, à qui vous fournissez des services ou une assistance.

En fait, vous auriez beaucoup de mal à trouver un poste ou un secteur d'activité où le dialogue ne soit pas vital. Quel que soit le poste ou le type d'organisation, d'entreprise ou de domaine d'activité dans lequel vous travaillez, vous ne pouvez pas éviter un certain type de conversation.

#### **2.1.1. Voies de la communication**

Il existe quatre voies de communication :

1. l'écoute,
2. la parole,
3. la lecture,
4. l'écriture.

L'avènement de l'informatique et l'explosion d'Internet ont développé l'emploi d'une certaine de lecture et d'écriture dans la communication. Néanmoins communiquer en face à face

(communication verbal et non verbal) reste le plus important et plus efficace dans la vie professionnelle aussi que dans la vie privée.

À l'école on vous apprend à lire, écrire et compter mais on ne vous probablement enseigne pas comment écouter et parler à quelqu'un. Écouter et parler sont deux éléments indispensables pour se comprendre, travailler et résoudre des problèmes ensemble.

### **2.1.2. Atteindre le but de communication : la compréhension mutuelle**

La communication entre deux personnes fonctionne à l'image d'un signal entre un émetteur et un récepteur. L'émetteur est celui qui envoie son message aux autres parties. Le récepteur est celui qui écoute la (ou les) personne(s) qui parle(nt). Dans une conversation de qualité, les protagonistes deviennent émetteurs et récepteurs à tour de rôle.

L'objectif du processus de communication est la compréhension mutuelle. Le but atteint : les participants s'entendent et comprennent le point de vue de l'autre.

Pour écouter activement et s'exprimer avec assurance, il faut d'abord prendre conscience de nos suppositions. La supposition peut se définir comme la croyance, sans preuve ou démonstration, qu'une chose est vraie ou qu'une personne va se comporter d'une certaine façon. Vos suppositions ne sont pas nécessairement négatives, elles permettent de :

- **Traiter les stimuli** : les suppositions vous aident à recueillir les informations et stimuli afin de comprendre le monde qui vous entoure.
- **Anticiper les situations problématiques** : les suppositions vous préparent à d'éventuels problèmes et permettent de prévoir une réponse adéquate.
- **Tester de nouvelles choses** : les suppositions peuvent vous aider à deviner les traits de personnes inconnues ou la configuration de situations nouvelles.

Mais il faut éviter de faire des suppositions sans connaître l'ensemble des faits. Autrement dit, le recours fréquent aux suppositions, surtout dans les relations avec autrui, est une erreur.

Le problème des suppositions, c'est qu'elles peuvent conduire à des erreurs, à des malentendus et à une tension des relations. Voici une liste de suppositions courantes :

- **Tirer immédiatement des conclusions** : vous savez d'avance ce que quelqu'un va dire ou si quelque chose va marcher. Cette supposition se manifeste de plusieurs manières :
  - finir les phrases des autres;
  - interrompre les autres avant qu'ils aient fini de transmettre leur message;
  - faire la sourde oreille dès que personne ne va pas dans votre sens commence à parler;
  - rejeter une nouvelle idée avant même qu'elle n'ait été expliquée.
- **Se focalisez sur les intentions** : les gens ont des intentions agissent, mais vous ne percevez que leurs actes. Pourtant, sur le seul fondement de cette perception, on a souvent tendance à émettre des suppositions sur les intentions des autres et à s'imaginer alors le pire.
- **Penser mieux savoir que l'autre personne** : vous agissez ou prenez des décisions à la place de l'autre et sans le consulter, même s'il est directement concerné par vos actes.
- **Projeter des stéréotypes** : vous projetez des stéréotypes lorsque vous partez du principe qu'une personne d'un groupe différent du vôtre (s'agissant de l'origine, du sexe, de la religion, de l'orientation sexuelle, du métier, etc.) se comporte et pense comme tous ses semblables. Les hommes sont tous comme ça, les femmes réagissent toujours ainsi, les ingénieurs pensent toujours ceci, etc. Tous vos empreintes de stéréotypes blessent souvent l'autre et ne font que révéler votre ignorance et vos préjugés.

### 2.1.3. Prendre conscience de ses propres suppositions

- **Considérer chaque personne comme un être unique** : une personne n'est pas le clone de millions d'autres. Apprenez à connaître chaque collègue de travail ou client. Plus vous cherchez à comprendre les autres, mieux vous pouvez communiquer avec eux.

- **Commencer par écouter** : écoutez les gens jusqu'au bout. Posez des questions et voyez si vous avez compris une fois que votre interlocuteur a fini de transmettre son message.
- **Éviter de généraliser** : il vaut mieux se concentrer sur vos propres expériences.
- **Communiquer d'abord, agir ensuite** : tant de tâches nécessitent de coopérer et d'agir de concert avec les autres. Vaut mieux d'abord consulter les autres, ne risquer pas des désagréments, agir ensuite.
- **Faire la supposition la moins risquée** : quand vous travaillez avec les autres, la tactique la moins risquée consiste à partir du principe qu'ils sont bien intentionnés.

## 2.2. Comprendre comment les gens s'expriment envers les autres

Pour certains individus, la journée de travail est constamment situation de tension, tandis que pour d'autres, il s'agit du temps tranquille au climat amical.

En distinguant quatre façons de s'adresser à autrui. Cette partie est composée de telle façon pour vous aider à comprendre les expressions et comportements de vos collègues. On va aussi expliquer pourquoi l'expression assurée mérite d'être retenue comme la plus efficace.

Voici les quatre manières de s'exprimer :

- l'expression agressive;
- l'expression sans assurance;
- l'expression passive-active;
- l'expression assurée.

### 2.2.1. L'expression agressive

L'expression agressive est une adresse offensive souvent hostile. Voici des messages que vous retrouvez dans la bouche d'un adepte de l'approche agressive :

- « Tu dois... »
- « C'est comme ça et pas autrement. »
- « Il faut toujours que tu... », etc.

L'adresse agressive ne fait pas dans la subtilité. Voici les comportements que l'on retrouve souvent chez une personne qui s'exprime avec agressivité :

- **Reproches, accusations** : en cas de problème, une personne qui s'exprime avec l'agressivité ne tarde pas à trouver à redire et à se focaliser sur les erreurs commises par l'autre.
- **Langage corporel** : une personne qui s'exprime avec l'agressivité emploie parfois un langage corporel menaçant. Par exemple, elle se rapproche de vous, parle crûment pour défendre son point de vue ou tape du poing sur la table.
- **Exigences, ordres** : un individu qui s'exprime avec l'agressivité vous dit ce que vous devez faire. Son approche consiste à exiger ou donner des ordres.
- **Voix haut** : une personne fait preuve d'agressivité parle plus fort et emploie un ton cassant.
- **Dureté et focalisation sur la personne** : une personne qui s'exprime avec l'agressivité se concerne plus sur son interlocuteur que sur le problème en question. Ses phrases sont pleines de *tu* ou *vous*. Elle fait fi du tact et de la diplomatie.

### 2.2.2. L'expression sans assurance

L'expression sans assurance représente la plus douce des quatre méthodes. Une personne s'exprimant sans assurance est passive et laisse les autres dominer la conversation. Voici les messages que l'on entend souvent de la part d'un individu qui parle sans assurance :

- « Je ne sais pas si je suis capable de faire ça. »
- « Excusez-moi, est-ce que je peux vous demander... »
- « Je déteste vous déranger. », etc.

Dans l'adresse sans assurance, il y a un manque de certitude. Les personnes ainsi hésitantes dans leur parole affichent souvent les comportements suivants :

- **Voix douce** : une personne manquant d'assurance se caractérise par une voix basse, avec des propos parfois difficiles à entendre, surtout en groupe.
- **Bonne volonté excessive**, aucun point de vue exprimé : une personne qui s'exprime sans assurance est d'accord avec vous pour que tout se passe bien sans problème. Elle donne rarement son opinion et surtout pas un avis contraire au vôtre.
- **Évitement** : éviter de parler à la personne concernée, laisser passer le problème, essayer de retarder le plus longtemps possible le moment où il va falloir affronter la situation.
- **Incertitude flagrante** : la personne manquant de conscience en soi hésite sans arrêt. Elle utilise des mots ou expressions telles que *peut-être, je ne sais pas*, etc.
- **Tourner autour** : les personnes manquant d'assurance soulèvent des points délicats en empruntant des chemins détournés. Elles ne s'expriment jamais clairement et directement.

### 2.2.3. L'expression passive-agressive

L'expression passive-agressive se caractérise par une subtilité mais elle se déchiffre en réalité comme parole blessant et manipulatrice. Les messages délivrés par les personnes s'exprimant d'une manière passive-agressive :

- « Je savais que ça ne marcherait pas. »
- « Si c'est ce que tu veux... »
- « Le problème avec Jean, c'est qu'il... », etc.

Une personne optant pour cette adresse adopte souvent les comportements suivants :

- **Semble être d'accord** : il semble que la personne soit d'accord mais le comportement qu'elle adopte ensuite ne va pas en ce sens ou ne montre aucun respect d'un quelconque engagement.
- **Se plaint auprès des autres mais ne parle pas à la personne responsable du problème** : une personne passive-agressive ne cherche pas à régler les problèmes directement avec les individus concernés.
- **Fait des remarques sarcastiques** : le comportement des personnes adeptes de l'expression passive-agressive : dissimuler des critiques sous des sarcasmes.
- **Se montre rancunier, pose ses conditions** : l'individu passif-agressif se présente parfois comme victime. Il ne vous apporte aucune aide quand vous en avez besoin, sabote votre travail, etc.
- **Le message non verbal est en contradiction avec le message verbal** : avec un comportement passif-agressif, le discours semble positif alors que le langage corporel ou le ton employé laisse une impression contraire.
- **Se retient de relever son inquiétude ou d'offrir son aide** : un spécialiste de l'expression passive-agressive peut garder des informations pour lui. Il garde ses émotions pour lui, il ne dit rien directement.

#### 2.2.4. L'expression assurée

Le dernier des quatre principaux modes d'expression utilisés affiche une assurance certaine. L'expression assurée consiste à s'exprimer de manière positive et avec confiance. C'est l'approche qui demande le plus de qualités et d'efforts car, contrairement aux trois autres, elle nécessite que vous réfléchissiez avant de parler. Voici des messages que vous entendez couramment de la bouche des personnes qui s'expriment avec assurance :

- « Oui, j'ai fait une erreur. »
- « Si je comprends bien votre point de vue... »
- « Laissez-moi vous expliquer mon désaccord sur ce point. », etc.

Voici certains comportements adoptés par une personne pleine d'assurance :

- **Elle assume sa responsabilité** : chaque personne est responsable de ses actes : pas d'excuses, ni de jeter de la cause de ses problèmes sur les autres.
- **Elle prend des initiatives** : une personne qui s'exprime avec assurance ne se moque pas du monde. Si une mesure s'impose, elle prend les devants et n'attend pas que les autres disent quoi faire et quand le faire. Elle est orientée vers l'action.
- **Elle pratique l'écoute active** : elle favorise les conversations bilatérales. Les personnes qui s'expriment avec assurance affichent la volonté d'entendre ce que l'autre a à dire et de comprendre son point de vue.
- **Elle parle avec franchise, est directe et constructive** : la personne pleine d'assurance parle franchement, ne tourne pas autour du pot, fait preuve d'un esprit constructif. Elle formule le message le plus clairement possible, en restant concentrée sur le sujet en question.
- **Elle se focalise sur les solutions à apporter** : dans les situations problématiques elle vise avant tout la résolution du problème.
- **Elle s'exprime d'une voix assurée et son langage corporel montre sa confiance** : la voix de la personne pleine d'assurance est volontiers solide et ferme si nécessaire. La posture, les gestes et les expressions du visage sont en conformité avec son message. Sa façon de parler est accompagnée d'une attitude positive et d'un enthousiasme approprié à la circonstance, qui se reflète dans le langage non verbal.

### **2.2.5. Mettre en balance les quatre façons de s'exprimer**

Il est possible de transmettre un message de quatre façons différentes. Seule la personne pleine d'assurance est capable de demander quelque chose de manière directe mais positive et d'expliquer l'importance de la situation. Le message agressif s'inscrit dans le registre de l'exigence, l'approche manquant d'assurance vous fait vous demander s'il existe réellement une demande et le message passif-agressif est teinté de sarcasmes et de conditions montrant

que l'interlocuteur est redevable de quelque chose, ce qui a pour conséquence de décourager les autres.

### 2.2.6. Gagner en assurance

La description des quatre façons dont s'expriment généralement les gens, vous a probablement montrée que l'adresse pleine d'assurance est la plus efficace pour réussir. Vous pouvez vous reconnaître dans l'une de ces quatre adresses et vous pouvez aussi voir des ressemblances avec des individus rencontrés dans votre vie professionnelle ou privée.

Tout d'abord il faut développer une écoute efficace pour s'exprimer avec assurance. Plus vous écoutez votre interlocuteur, mieux vous pouvez former votre façon à ce qu'il le comprenne bien (ce qui constitue une excellente définition de l'expression avec assurance).

Pour modifier vos habitudes comportementales afin de devenir un adepte de l'expression assurée, appliquez les principes suivants :

- **Collaboration** : une conversation est mieux lorsqu'elle est bilatérale, c'est-à-dire quand les deux parties l'alimentent et s'efforcent de se comprendre.
- **Flexibilité** : il n'existe pas deux interlocuteurs semblables. Quand vous avez appris à connaître la personne, il vous reste ensuite à vous y adapter.
- **Sang-froid** : la personne la plus difficile à maîtriser dans n'importe quelle interaction est très souvent vous-même. Les individus qui s'expriment avec assurance contrôlent leurs émotions. Ceux qui sont agressifs, ceux qui manquent d'assurance et les adeptes du style passif-agressif se laissent déborder par leurs émotions.
- **Respect permanent** : les personnes qui s'expriment avec assurance considèrent les relations de travail sur le long terme. Les gens avec qui vous traitez aujourd'hui se rappelleront de vous demain. Si vous témoignez un respect inconditionnel à tout le monde, vous vous ferez plus de partenaires et d'alliés.

### 2.3. Comment bien écouter

La plupart des gens entrent en contact avec les autres chaque jour au travail. Par conséquent, ils parlent et ils écoutent. Mais, écoutent-ils vraiment ?

Au cours de conversation sur le besoin d'écouter, les gens aiment parfois plaisanter en demandant « Qu'est-ce que tu as dit ? ». Ce n'est pas écouter mais entendre. L'écoute reste souvent perçue comme une posture silencieuse imposée, passive et ennuyeuse. Il n'est alors pas étonnant que de nombreuses personnes ne connaissent pas la différence entre entendre et écouter et ignorent ce qu'on entend par écoute efficace.

« L'*écoute* se définit comme le triple processus de réception d'un message de la part d'une personne qui s'exprime, de traitement de ce message pour en saisir le sens et de réponse élaborée de manière à manifester votre compréhension. Dans le sens courant, *entendre* correspond simplement à l'effort physique de collecter du message, qui ne comporte pas forcément la réception, le traitement et la réponse. »<sup>8</sup>

L'écoute active et la conversation partagée suivantes ont l'impact positif sur votre travail tel que :

- augmentation de la productivité;
- relations professionnelles plus fortes;
- travail de meilleure qualité;
- satisfaction des clients accrue;
- fidélité des clients;
- résolution des problèmes plus facile et satisfaisante;
- coopération accrue et travail en équipe plus efficace;
- moins de tension.

---

<sup>8</sup> Brounstein, Marty, adaptation française par Balique, Florence, *Communiquer efficacement pour les nuls*, éditions First-Gründ, Paris, France, 2011, 368p.

L'écoute est un puissant moyen de communication susceptible d'acroître votre efficacité sur le terrain. Les gens négligent souvent le pouvoir de cet outil. Lorsque vous prenez conscience du pouvoir de l'écoute active, vous êtes prêt à développer et utiliser les outils d'écoute, et vous pouvez commencer à avoir une influence positive sur les autres.

Au contraire, les conséquences d'une mauvaise écoute sont les suivantes :

- relations de travail tendues;
- perte de contrats potentiels ou existants;
- clients mécontents;
- petits incidents se transformant en gros problèmes;
- accroissement du nombre d'erreurs et nécessité du tout recommencer;
- plus grande inefficacité.

Finalement, une mauvaise écoute peut coûter cher. La clé est d'identifier l'impact d'une écoute efficace et de s'efforcer de la pratiquer. Cette notion d'écoute ne vous complique pas la vie, mais vous facilite les choses.

### **2.3.1. Les trois phases du processus d'écoute**

Le processus d'écoute comprend trois phases :

**Phase 1 - la réception** : vous recueillez le message de la personne à l'aide de vos sens, le plus souvent l'ouïe et la vue. En fait, vous écoutez autant avec les yeux qu'avec les oreilles (sauf vous êtes au téléphone). Vos yeux vous aident à percevoir les signaux non verbaux adressés par la personne qui transmet son message.

Quand vous avez un problème avec quelqu'un, il est préférable de le résoudre « face à face ». En voyant la personne, vous comprenez mieux ses pensées et sentiments.

**Phase 2 – le traitement** : une fois le message de votre interlocuteur parvenu jusqu'à vos sens, le traitement interne commence. Cela se déroule dans votre esprit et implique l'analyse, l'évaluation et la synthétisation. Elle est destinée à rendre le message compréhensible et à

vous aider à créer la réponse à la question. Tout le processus est interne, votre interlocuteur ne voit encore aucune réaction chez vous.

**Phase 3 – la réponse** : la troisième phase du processus d'écoute est quand l'émetteur voit et entend ce que fait le récepteur. C'est le moment de dernière réception du message de façon verbale et non verbale et le signal de la compréhension.

Lorsque l'émetteur se sent respecté et compris par le récepteur, un lien fort a été créé et la coopération est la plus efficace.

### **2.3.2. L'écoute des autres**

Comme nous avons déjà décrit, il existe quatre approches pour s'exprimer, il existe aussi quatre façons d'écouter :

- l'écoute passive;
- l'écoute sélective;
- l'écoute attentive;
- l'écoute active.

Les écoutes passive et sélective sont les plus communément utilisées. Les gens ont souvent tendance à décider systématiquement pour un mode d'écoute, aussi bien dans les contextes normaux que dans les situations tendues. Vous vous reconnaîtrez peut-être, ainsi que des personnes de votre entourage, dans les modes décrits ci-dessous.

### **2.3.3. L'écoute passive**

L'écoute passive est couramment employée. La personne qui écoute est présente, mais fait un retour verbal minimaliste. Voici des comportements habituellement affichés par les personnes écoutant de manière passive :

- contact visuel avec la personne qui parle;
- visage plutôt sans expression;
- fait de temps en temps un signe affirmatif de la tête.

Comme le montrent ces comportements, la personne qui écoute est bien avec celle qui parle, mais alimente très peu la conversation. Lorsque vous êtes dans la peau de la personne qui parle, vous vous retrouvez un peu seul. Parler à un auditeur passif est assez embêtant. Ce type d'écoute mène à la conversation unilatérale.

#### **2.3.4. L'écoute sélective**

L'écoute sélective est presque aussi courante que l'écoute passive. Il s'agit d'entendre ce que l'on veut. Dans le cas où le message vous convient, vous pouvez vous montrer plus impliqué et compréhensif. Mais, lorsque vous ne voulez pas entendre le message, vous avez tendance à faire la sourde oreille. Autrement dit, l'adepte de l'écoute sélective ne fait pas toujours les efforts qu'il faut. Un auditeur sélectif affiche les comportements suivants :

- montre des signes de désintéressement;
- regarde ailleurs;
- reste là silencieux à ne rien faire;
- réagit de manière très émotionnelle (se met sur la défensive ou conteste tout);
- coupe la parole à personne qui parle;
- change de sujet;

En outre, les gens adoptent une écoute sélective, non seulement en fonction du contenu du message, mais également selon l'identité de leur interlocuteur ou la façon dont est transmis le message. Si le message vous intéresse, écoutez attentivement, mais si le message vous dérange, n'écoutez pas.

#### **2.3.5. L'écoute attentive**

Un adepte de l'écoute attentive est plus efficace qu'un auditeur passif ou sélectif, car il est plus impliqué et porte moins de jugement verbalement et non verbalement. Il affiche les comportements suivants :

- regarde toujours son interlocuteur dans les yeux;
- montre son intérêt par les expressions de son visage;
- acquiesce de la tête pour montrer qu'il comprend;
- acquiesce verbalement la réception du message (« Je vois », « Entendu », « Oui »);

- pose des questions demandant un approfondissement du message.

Le message est peut être divisé en deux parties : les faits ou le contenu d'un part, et les sentiments ou émotions, d'autre part, qui construisent le sens du message.

L'écoute attentive est centrée sur le contenu entendu dans le message. Ces faits sont la partie la plus tangible du message. Les émotions ont tendance à ressortir plus distinctement à travers le comportement non verbal (les émotions sont moins tangible) et à travers les mots prononcés.

### **2.3.6. L'écoute active**

L'écoute active, parfois nom écoute réactive ou réflexive, est la méthode la plus efficace : le message est perçu et reçu avec soin et respect, puis l'auditeur vérifie qu'il l'a bien compris. Lorsque vous écoutez activement, vous saisissez l'intégralité du message, à savoir les faits et les sentiments.

Parmi les comportements affichés par l'adepte de l'écoute active figurent :

- patience, écoute toute la message;
- fait un retour verbal d'informations afin de synthétiser sa compréhension du message;
- explore les raisons de l'apparition des émotions exprimées lorsque'elles sont en accord avec le message global;
- s'exprime franchement quand quelque chose est floue;

Les personnes qui écoutent de manière active parlent volontiers, mais en mettant l'accent sur le message du locuteur et non sur leurs propres propos ou commentaires.

### **2.3.7. Écouter activement**

Le point forte de l'écoute active, qui la rend plus efficace que l'écoute attentive, est qu'elle ne laisse pas la part aux doutes dans vos conversations. Lorsque vous employez l'écoute attentive,

vous sortez des interactions en pensant que vous avez compris votre interlocuteur. La personne qui parle partage souvent ce point de vue, pensant que vous l'avez bien comprise.

Dans le cas de l'écoute active, les parties n'en sont pas seulement à penser qu'il y a eu compréhension mais le savent et le vérifient. Le retour verbal d'information qui confirme la compréhension du message émis, livré sans jugement, classe l'écoute active au premier rang des méthodes d'écoute.

## **3. S'exprimer avec assurance**

### **3.1. S'exprimer sans paroles**

Il existe de nombreuses façons d'écouter et de s'exprimer qu'on a déjà expliqué dans le deuxième chapitre.

S'exprimer avec assurance, c'est délivrer son message de manière dynamique, directe, confiante, mais tout en affichant du respect pour son (ou ses) interlocuteur(s).

Ce chapitre expose certains outils de l'expression assurée. Il est intéressant que les outils décrits dans ce chapitre sont tous non verbaux. En effet, ils n'ont rien à voir avec ce que vous dites, et mettent plutôt l'accent sur la façon dont vous le dites! Ces outils non verbaux peuvent grandement influencer la façon dont votre message est délivré et reçu par les autres.

#### **3.1.1. Regard**

Ce sont vos yeux qui apportent de la crédibilité à vos messages oraux. Votre regard leur donne une grande partie de leur sens et fait que l'auditeur y adhère ou non.

Dans une conversation, qui regarde le plus l'autre dans les yeux, l'auditeur ou le locuteur ? C'est souvent l'auditeur.

Que fait le locuteur de ses yeux ? Parfois, il regarde la personne à qui il parle mais, très souvent, lorsqu'il cherche ses idées, son regard vagabonde. Certaines personnes :

- regardent en l'air;
- regardent le sol;
- regardent au-dessous de votre épaule;
- ont le regard vague, centré sur elles-mêmes.

L'outil visuel de l'expression avec assurance fonctionne différemment : vous délivrez votre message en regardant l'autre régulièrement dans les yeux, avec sincérité.

## Comment utiliser le regard

- **Regarder régulièrement l'autre dans les yeux.** L'idée est de regarder la personne à qui vous vous adressez. Il ne s'agit pas de regarder en permanence dans les yeux. Vous pouvez cligner des yeux et regarder ailleurs de temps en temps. Il faut ajouter un peu de sincérité dans le regard et attirer l'attention des autres.
- **Maintenir le contact visuel.** Les gens demandent souvent combien de temps ils doivent regarder l'autre dans les yeux. « Il n'existe pas de durée limite avant de détourner les yeux. Dans les interactions entre deux personnes, ce regard peut durer entre 6 et 20 secondes, tandis qu'en présence de plus de deux personnes, durée par individu est inférieure (de 3 à 6 secondes) car vous vous adressez à tous les membres du groupe. »<sup>9</sup>
- **Regarder au bon endroit.** Porter le regard sur le visage de votre interlocuteur, près des yeux. Si vous regardez au-dessus et au dessous de son visage, vous captez moins son attention et vous pouvez le mettre mal à l'aise.

## Éviter les menaces du contact visuel

En parlant aux autres, il est nécessaire d'évitez les comportements visuels suivants.

- **Un regard fixe et furieux :** ce genre de contact visuel peut parfois signifier une menace. Il est souvent interprété comme agressif et donc trop fort pour n'importe quel message.
- **Regarder ailleurs :** un locuteur qui s'adresse à quelqu'un en regardant surtout le sol, lorsque le sujet est délicat, donne l'impression de déprécier son message.
- **Cligner excessivement des yeux :** le clignement des yeux est une fonction normale. Mais, si ces clignements sont trop rapides, votre auditeur peut les remarquer et s'en trouver distrait.
- **Se focalisez sur une personne en particulier au sein d'un groupe :** notamment en réunion, il faut vous adresser à la personne qui vous a posé une question, mais pas seulement.

---

<sup>9</sup> Brounstein, Marty, adaptation française par Baliq, Florence, *Communiquer efficacement pour les nuls*, éditions First-Gründ, Paris, France, 2011, 368p.

### 3.1.2. Le langage corporel

Le corps parle et son langage doit être en harmonie avec le message délivré. Le langage corporel concerne tout ce que vous faites avec votre corps pour exprimer votre message (expressions du visage, posture et gestes).

Pour s'exprimer avec assurance, il faut se servir du corps pour attirer l'interlocuteur dans un esprit dynamique et paraître confiant. Quand vous êtes confiant, vous êtes certain de ce que vous avez à dire.

#### Comment utiliser le langage corporel

- **La posture** : c'est la façon dont vous vous tenez. Tenez-vous bien droit et faites face à votre auditeur afin de délivrer votre message avec assurance. Il faut limiter la distance qui vous sépare.
- **Les expressions du visage** : votre visage relève vos émotions aux autres. S'exprimer avec assurance, c'est manifester des sentiments adaptés à la circonstance à travers les expressions du visage. Les expressions de votre visage influencent grandement la façon dont les autres reçoivent votre message.
- **Les gestes** : il s'agit de ce que vous faites avec vos mains lorsque vous parlez. Les gestes doivent vous servir à délivrer votre message avec assurance et à mettre l'accent sur certains points.

#### Les menaces du langage corporel

Nous souhaitons que notre posture, les expressions de votre visage et vos gestes traduisent confiance et dynamisme. Mais, certains comportements nous rendent moins sûr de nous et provoquent des émotions de dégoût.

- **Envahir l'espace** : surtout en communication animées. Le risque est de se tenir trop près de l'interlocuteur. Il faut respecter la distance minimale qui assure à chacun un espace réservé. Il n'existe pas de règle absolue qui définisse l'espace de « sécurité » qui doit exister entre deux interlocuteurs.
- **Dépasser l'auditeur** : la personne à laquelle vous parlez est soit plus petite que vous, soit assise alors que vous êtes debout. Si vous la dépassez lors d'une conversation,

vous pouvez créer un sentiment de malaise. Veillez donc à vous tenir physiquement au même niveau (assis tous les deux ou debout tous les deux).

- **N'avoir aucune expression** : votre visage ne traduit aucune émotion. Votre message va très vite paraître vide. Si vous paraissez désintéressé, ce sentiment risque de se transmettre à l'auditeur.
- **Faire des gestes menaçants** : parmi les plus courants, pointer l'index vers son interlocuteur ou taper du poing sur la table. Ces gestes accompagnent souvent des messages forts et vous font paraître agressif et non plein d'assurance.
- **Ne faire aucun geste** : il arrive que les gens mettent les mains dans les poches quand ils parlent. D'autres les mettent sous la table, ou les gardent fermement croisées, certains les laissent le long de leurs jambes. L'absence de gestes peut vous faire paraître timide, autant de comportements qui peuvent traduire un manque d'assurance.
- **Avoir des mains qui distraient l'autre** : se gratter, se tortiller les cheveux et tripoter ses bijoux sont quelques exemples des manies qu'ont souvent les locuteurs. Elles ont pour effet de distraire l'auditeur, qui porte alors son attention sur vous et non sur votre message.

### 3.1.3. Le ton de la voix

La voix est un outil puissant pour transmettre un message avec assurance. Mal utilisé, elle peut traduire un manque d'assurance, un style passif-agressif ou agressif. Bien employée à l'inverse, elle pousse les autres à faire attention à ce que vous avez à dire.

Ce n'est pas la qualité de la voix qui prime dans l'expression avec assurance. Chacun a sa propre voix, vous n'y pouvez rien, mais il est possible de la façonner au mieux.

#### Comment utiliser la voix

- **Projeter sa voix** : cet effort prend toute son importance lorsque vous parlez en groupe, dans le cadre de réunions, par exemple. Les personnes ont tendance, surtout en réunions, à ignorer ce que vous essayez de dire s'ils ne vous entendent pas bien, et ne vous demanderont pas de répéter en parlant plus fort. Par conséquent, adaptez le

volume à la situation. Parlez un peu plus fort en société plus baissez le ton lorsque vous vous adressez à une seule personne. Faites toujours en manière que l'on puisse facilement vous entendre.

- **L'inflexion du ton** : plus courrammet, si votre ton est neutre, votre voix est plutôt sourde. Pour exprimer une certaine assurance, la clé est de faire une modulation dans votre ton. La modulation rend votre voix agréable à l'oreille.
- **Adopter un ton plein de sincérité**. Le ton englobe le volume et l'inflexion de votre voix. Il apporte le sentiment général dans votre message et joue donc un rôle essentiel dans le sens et la façon dont les autres le perçoivent.

### **Les menaces vocales**

Notre voix peut souvent se présenter le meilleur outil pour transmettre aux autres notre message de manière positive et efficace. Cependant, utilisée sans assurance, elle peut nous desservir. Voici quelques outils menaçants.

- **Paraître hésitant** : lorsque votre voix semble hésitante, vous ne paraissez pas sûr de ce que vous dites. Et si vous n'avez pas vraiment confiance ce que vous dites, personne le reconnaissent.
- **Parler trop doucement** : lorsque on ne vous entend pas assez, la probabilité que personne ne vous écoute augmente. Si vous n'êtes pas capable de parler assez fort pour être entendu, vous finissez comme quelqu'un qui manque de confiance.
- **Parler trop fort** : lorsque le volume de votre voix est trop élevé, vous pouvez faire paraître agressif et dominant.
- **Baisser le ton en fin de phrase** : vous entendez bien ces personnes mais, à la fin d'une phrase le volume de leur voix tombe pratiquement à zero. La phrase semble alors incomplète, comme s'il manquait un ou deux mots. On a l'impression que vous manquez d'énergie pour finir vos phreses, les auditeurs perdent le sens de votre message et leur intérêt diminue.
- **Avoir un ton monotone** : parler à voix basse et éteinte. L'absence d'inflexion de votre voix se traduit généralement par un manque d'attention de le part des autres.

### 3.1.4. Le débit de parols

Il s'agit de la vitesse à laquelle les mots sortent de votre bouche et de la clarté avec laquelle ils sont entendus et compris par votre interlocuteur.

Une large gamme de personnalités et de styles de communication sont présents dans notre environnement professionnel. Voilà pourquoi il est si important de maintenir un débit régulier afin que vos mots sortent avec clarté vers vos interlocuteurs. Il faut trouver le juste équilibre, avec un débit ni trop rapide et ni trop lent. Un débit régulier peut vous aider à vous exprimer efficacement.

#### Comment maîtriser le débit

Qu'est-il faut faire pour maîtriser le débit de parols ?

- **Articuler bien** : une bonne expression consiste à prononcer les mots correctement. Si vous ne prononcez bien, les mots ne son pas compréhensibles, et vous pouvez donner l'impression que vous n'êtes pas sûr de vous, ou ne maîtrisez pas votre message. Lorsque les gens commencent à juger la façon dont vous parlez, ils sont moins attentifs.
- **Faire des pauses** : bien réfléchir avant d'ouvrir la bouche et respirer correctement, cela améliore la clarté de votre message. Les pauses vous aident à ralentir le rythme, à vous concentrer et à bien articuler.

#### Les menaces du débit

Voici trois menaces liés au débit.

- **Parler trop vite et mâcher les mots** : un débit trop rapide peut conduire à ne pas couper les mots. Une mauvaise articulation des mots donne l'impression qu'ils sont collés. Dans ce cas, vous risquez de devenir incompréhensible.
- **Parler trop lentement** : c'est l'inverse de menace consistant à parler trop vite. Vous mettez autant de temps à prononcer une phrase qu'il en faut à une personne pour en dire trois au débit normal. Votre auditeur peut perdre patience et ne plus vous suivre.
- **Utiliser trop de mots ou de sons traduisant une hésitation** : il s'agit de ces petits mots ou sons qui interviennent souvent entre deux phrases mais aussi au début ou au milieu d'une idée. Ces mots ou sons ne font pas vraiment partie de message, ce sont par exemple : *heu, hum* (revient systématiquement sans ce justifier), *quoi* (en fin de

phrase), *alors*, *bon* ( en début de phrase), *tu vois*, *tu sais*. Utilisés de temps en temps dans un message, ils ne remarquent pas, mais employés fréquemment, ils déconcentrent l'auditeur.

### **3.2. La parole positive**

Votre langage influence la perception et la compréhension par autrui de vos messages oraux et écrits. Le chapitre précédent traite les outils non verbaux (la façon dont le message est transmis) pour communiquer avec assurance. Le présent chapitre décrit les outils verbaux pour s'exprimer avec assurance. Dans le monde du travail, vous n'allez pas très loin si vous avez un bon style mais un contenu pauvre. Il faut les deux pour communiquer de manière positive.

L'idée est donc de parler de manière positive. Il s'agit de délivrer votre message de la meilleure manière possible, la plus favorable à l'écoute et à l'échange.

Au travail, des collègues, supérieurs hiérarchiques et subordonnés vous demandent sans arrêt des choses. Ils veulent des réponses à leurs questions. Ils tiennent à savoir quand vous allez terminer telle chose. La liste des demandes est interminable.

Communiquer, c'est d'abord commencer par comprendre comment utiliser au mieux et de manière positive le langage. On va commencer pas décrire des outils d'expression positive.

#### **3.2.1. Parler de manière positive**

Votre façon de parler est déterminante dans les échanges. Lorsque vous êtes positif, vous vous exprimez de manière honnête, directe et constructive.

- **Honnête** : communiquer avec honnêteté, c'est être franc et dire la vérité, c'est-à-dire ne jamais tromper l'autre ou manquer de sincérité.
- **Direct** : il s'agit d'aller à l'essentiel avec tact et respect. Dans l'expression avec assurance, des gens sont généralement direct.

- **Constructif** : être constructif, c'est essayer d'être le plus objectif possible dans ses propos. Que le sujet soit sensible ou que vous ayez de bonnes ou mauvaises nouvelles à annoncer, être constructif, c'est employer des mots qui rendent le message clair et plein de respect.

### **3.2.2. Éviter l'hypocrisie**

Si une chose essentielle doit être dite, dites-la de la meilleure manière possible. Parfois, les gens pensent s'exprimer de manière positive, mais leurs propos sont mielleux ou ils leur donnent une formulation faussement positive.

Être mielleux consiste à adoucir un message négatif. Le problème, c'est que le message a alors tendance à être moins sincère et direct. Finalement, ce type de communication peut provoquer une réaction négative chez votre interlocuteur.

### **3.2.3. Proposer le possible, renvoyer l'impossible**

Parfois, quand les gens répondent aux demandes des autres, ils n'utilisent qu'un ou deux des trois outils positifs. L'honnêteté est l'outil le plus utilisé, suivi de celui qui consiste à être direct et constructif.

En répondant il est nécessaire de mettre l'accent sur ce que vous pouvez faire et non sur ce que vous ne pouvez pas faire. Comme un grand nombre de personnes, vous êtes peut-être habitué à réagir à des questions de collègues ou clients en utilisant la première idée qui vous vient. C'est lorsque vous ne pouvez pas accéder à la demande ou qu'il s'agit d'un élément que vous ne connaissez pas. Voici deux exemples des réponses peu obligeantes souvent formulées :

- « Je ne peux pas faire ça maintenant. »
- « Je ne pourrais pas le savoir avant au moins deux jours. »

Dans la mesure où vos premières paroles témoignent de votre incapacité à apporter votre aide, même si vous dites quelque chose d'utile par la suite, l'autre personne ne l'entend peut-être pas.

En revanche, lorsque vous commencez par mettre l'accent sur ce que vous pouvez faire d'abord, votre message est tout de suite positif. Si vous parvenez à éviter de préciser ce qui vous est impossible, vous paraissez honnête, clair et serviable, ce qui donne un sentiment positif chez votre interlocuteur.

Voici ce que donnent les réponses peu engageantes telles que « je ne peux pas », « je ne sais pas » et « je ne pourrais le savoir » quand vous les transformez pour mettre l'accent sur ce que vous pouvez faire :

- « J'ai des dossiers à examiner immédiatement, mais *je pourrais* traiter votre demande en fin de journée. »
- « Je pourrais vous donner des nouvelles dans deux jours. J'en saurai alors plus sur cette question. »

Les réponses modifiées transportent à peu près le même message que les réponses « négatives », mais elle insistent sur qu'il est possible de faire pour apporter l'aide. Les gens peuvent survivre en sachant que vous ne pouvez pas accéder à leur demande immédiatement, mais vous pouvez aider plus tard.

Insister sur ce que vous pouvez faire est particulièrement utile dans la situations où la demande ne correspond pas vraiment à ce que vous faites, mais n'est pas sans rapport avec votre fonction. Même si vous ne pouvez pas répondre à la demande, vous disposez d'une solution alternative susceptible d'aider. Il vaut mieux commencer par les solution existantes plutôt que de dire à votre interlocuteur que vous ne pouvez rien faire.

Quand la demande n'est pas réalisable, il convient de dire *non*, et c'est la meilleure chose à faire. Commencez par proposer au demandeurs des alternatives. Quand ce n'est pas possible, dites non en expliquant brièvement pourquoi la chose demandée est impossible. Vous paraîtrez ainsi ferme et raisonnable et non autocratique.

### **3.2.4. Rendre son message clair et simple**

Plus votre message est clair, plus l'auditeur est dans les meilleures dispositions pour l'accueillir et mieux il comprend vos intentions.

Il arrive que les gens fassent obstacle à leur propre message. Ils en disent trop ou parlent trop longtemps et risquent une perte d'intérêt chez les auditeurs. C'est exactement l'inverse de ce que vous souhaitez obtenir.

À chaque message que vous délivrez, il est indispensable de se concentrer sur trois choses :

➤ **Être direct.**

Aller à l'essentiel aussi vite que possible afin que l'idée principale soit exprimée clairement.

Quand vous exprimez vos idées, utilisez : *je, moi, mon, ma* et non *nous, notre, nos*. Par exemple, dites « mon idée est... » à la place de « notre idée est... ». *Nous* ne fonctionne que si plusieurs personnes sont à l'origine de l'idée.

➤ **Être aussi concis que possible.**

Faire l'économie de mots inutiles.

➤ **Se concentrer d'abord sur les idées principales.**

Aller à l'essentiel, se concentrer sur ce qui est important et dire le aussi brièvement que possible. Tout cela revient à réfléchir avant de parler.

### **3.2.5. Utiliser des termes compréhensibles**

Le jargon est une terminologie spéciale (généralement technique) souvent uniquement comprise par les personnes qui travaillent dans le domaine concerné. Les entreprises ont souvent leur propre langage, des termes spéciaux aux sigles. Lorsqu'un tel langage est employé avec de nouveaux employés, clients et visiteurs qui ne le connaissent pas, les messages deviennent alors incompréhensibles. Veillez donc à employer un langage intelligible pour votre public. Voici des principes essentiels :

➤ **Ne pas employer des termes techniques.**

Si votre interlocuteur maîtrise moins bien ce langage spécifique, employez un langage courant.

➤ **Donner des statistiques pertinentes dans leur contexte.**

Elles doivent être exprimées d'une manière compréhensible pour une personne étrangère à votre domaine d'activité.

➤ **Utiliser correctement sigles et acronymes.**

Au travail, vous employez sans doute des dizaines de sigles et acronymes qui font partie de votre jargon. Donnez la signification aux nouveaux employés ou auditeurs qui ne le connaissent pas. Ils pourront ainsi bien suivre vos propos.

### **3.2.6. Éviter le sens négatif**

Les sections précédentes de ce chapitre portent sur l'utilisation du langage pour faire passer son message de la manière la plus positive possible : en étant honnête, direct et constructif. La présente section soutient cet effort en vous montrant quel type de langage fait exactement l'inverse.

Dans cette section vous allez trouver plusieurs catégories de langage inutile ou négatif qui empêche la bonne réception de votre message.

#### **Le langage blessant**

« Le langage blessant comprend des termes ou commentaires qui offensent, blessent ou provoquent une réaction émotionnelle négative quelle que soit votre intention. « Idiot » et « stupide » sont des exemples courants. Traiter quelqu'un d'idiot ou dire qu'un de ses actes est stupide provoque rarement un rire ou un sourire chez la personne incriminée.

#### **Le langage sexuelle**

Au travail, lorsque vous faites un commentaire sur l'anatomie ou l'activité sexuelle d'une personne, vous êtes indiscret, même si ce n'était pas votre intention première.

#### **Les commentaires personnels**

Quand vous faites des commentaires sur la nature d'une personne (couleur, origine, religion, âge, orientation sexuelle), vous pouvez la offenser ou irriter. Il faut faire attention à ce type de commentaire.

## **Injures et vulgarité**

Dans la conversation professionnelle, l'utilisation des expressions vulgaires est considérée comme très impolie. L'utilisation fréquente de gros mots pose en question sur votre intelligence et votre éducation. »<sup>10</sup>

### **3.3. Maintenir l'implication de l'auditeur**

Quand vous avez quelque chose à dire aux autres (collègues, clients, etc.), vous souhaitez être entendu et compris. Comme est souligné au premier chapitre, il est cependant rare que les gens aient appris à écouter avec efficacité. L'attention et l'intérêt de vos auditeurs ne peuvent donc pas être garantis, même quand vous avez quelque chose d'important à annoncer.

Pour capter l'attention de votre auditeur, vous devez délivrer votre message avec confiance et de manière positive. Si vous ne montrez ni conviction ni certitude en annonçant votre message, vous ne pouvez pas espérer que les autres l'entendent correctement. Vous tenez à ce que votre auditeur soit impliqué (attentif et intéressé).

Quand votre interlocuteur n'est pas complètement en phase avec vous, votre communication n'est pas complète. Le manque d'implication de l'auditeur peut avoir de multiples raisons, mais la plupart sont liées à ce qui vient de vous (désintérêt, dégoût, manque de respect et désillusion). Vous pouvez réduire au minimum le désengagement de l'autre en l'aidant à percevoir votre enthousiasme et votre intérêt.

Ce chapitre vous décrit comment impliquer et influencer vos auditeurs pour délivrer vos messages de manière ordonnée afin qu'il se sentent en phase avec vous. Quand vos interlocuteurs sont impliqués, il s'instaure une communication bilatérale satisfaisante.

#### **3.3.1. Structurer la conversation**

---

<sup>10</sup> Barrais, Delphine, *La bible pour bien travailler avec les autres*, ESF-éditeur, Issy-les-Moulineaux, France, 270p.

Vous avez déjà parlé à quelqu'un qui vous a inondé d'informations avec une énergie incroyable. Vous vous êtes probablement demandé de qui il retournait exactement. Vous ressortez de l'échange sans savoir qui doit faire quoi, ni de quelle manière.

Ces genres de conversation, concernant souvent des sujets importants, sont courants dans tous les univers professionnels. Parfois, les gens commencent à parler avant que l'auditeur ne soit prêt à écouter. Ils abordent certains thèmes mais ne pensent pas à la conclusion.

Cette section vous indique des méthodes pour commencer la conversation avec assurance et la conclure de manière positive.

### **Comment ouvrir la conversation**

Le début est le moment fondamental : il faut faire passer vos messages importants avec clarté et de manière structurée dès que vous ouvrez la bouche pour prendre la parole. Éviter l'introduction longue, qui déconcentre immédiatement l'auditeur.

Voici quelques moyens pleins d'assurance pour ouvrir la conversation de manière positive :

➤ **Signaler le sujet de conversation.**

Indiquez à votre auditeur le sujet principal de votre message. En évoquant le sujet dans votre introduction, vous permettez à l'auditeur de connaître le lien avec tout ce qui va suivre. Vous pouvez ensuite entrer dans les détails.

➤ **Identifier et présenter l'idée principale de votre propos.**

Il s'agit de l'idée sur laquelle vous souhaitez que votre auditeur réfléchisse.

➤ **Indiquer le contexte.**

Le contexte donne à votre auditeur un bref aperçu de la situation générale. Si vous commencez par parler du contexte, l'auditeur comprend mieux ce qui a conduit à la situation actuelle.

➤ **Annoncer l'objectif.**

En expliquant l'objectif de votre message, vous signalez à votre auditeur ce que vous attendez de la discussion, à savoir le résultat que vous visez.

➤ **Définir la structure.**

Pour que la discussion reste bien centrée sur le sujet, définissez d'abord la structure, à savoir ce qui découlera de la conversation.

Par exemple : « Je souhaiterais commencer par.... Ensuite, nous pourrons... Puis parler de la...».

➤ **Adapter le ton de voix.**

Lorsque le sujet est délicat, adoptez le ton approprié. Il s'agit des sentiments et du comportement que vous souhaitez afficher au contact de l'autre personne. Pour être efficace, l'orientation doit être positive.

➤ **Préparer l'auditeur à ce qu'il doit faire.**

Parfois, vous attendez de votre auditeur une réaction positive de votre message. Vous devrez formuler le message de manière positive et donner des avis raisonnables pour activer votre locuteur. Sur cette base, le locuteur porte son attention sur vos propos et alimente la conversation de manière constructive.

Il est important de centrer l'auditeur sur la façon d'agir et éviter de dire aux gens ce qu'ils doivent penser, car cela risque de les pousser à couper la discussion. Laissez-les donner leur opinion mais aidez-les à être en phase avec vous afin qu'ils sachent quel type de retour vous attendez.

**Comment fermer la conversation**

La conversation doit se terminer par une conclusion claire. Plutôt que de laisser un problème ouvert ou irrésolu (Que va-t-il se passer ensuite ? Qui va faire quoi ? Sommes-nous vraiment d'accord ?), vous devez veiller à conclure correctement, pour que vous et votre auditeur ayez un sentiment d'accomplissement. Cela vous permet de savoir que votre travail est terminé ou de connaître ce qui vous attend.

Voici quelques moyens pleins d'assurance pour conclure la conversation de manière positive :

➤ **Récapituler.**

Cela permet à votre auditeur de retenir les points essentiels de votre message. Résumez au maximum trois points, sinon, vous risquez d'entrer dans détails et de ne pas donner à votre auditeur l'impression que la conversation touche à sa fin.

➤ **Dire ce dont vous avez besoins.**

Cette conclusion invite l'auditeur à prendre acte de ce que vous attendez de lui. S'il ne le fait pas, demandez simplement « Tu vas pouvoir le faire ? ». Cette question évite les éventuels doutes.

➤ **Faire des suggestions.**

Vous pouvez faire des suggestions ou demander à l'autre personne de proposer un plan. Ce genre de conclusion fixe une orientation pour chaque partie et assure une progression du projet.

➤ **Demander l'accord de l'autre partie.**

Vous pouvez penser au moment de la conclusion que tout le monde est d'accord avec les points traités. Mais, s'il n'est pas exprimé clairement, cet accord n'existe pas.

Pour conclure la conversation vous pouvez utiliser une question directe : « Pour conclure, êtes-vous d'accord ? »

Si l'autre personne dit non, vous savez alors qu'il reste des problèmes non résolus et que la conversation doit donc continuer.

➤ **Demandez à l'autre de s'engager.**

Un autre moyen de conclure avec assurance une conversation consiste à demander à l'autre de s'engager à agir. Il s'agit généralement de s'assurer qu'il va prendre les mesures qui ont été décidées.

Voici un exemple : « Pour confirmer, vous allez vous charger de ..., c'est ça ? ». Lorsque vous demandez l'accord ou confirmez l'engagement afin de conclure une discussion, vos questions doivent être fermées.

### **3.3.2. Aider son auditeur à rester concerné**

Maintenant que vous savez comment préparer des messages structurés, et conclure la communication sans aucune doute, il faut aussi apprendre que faire et dire entre l'introduction et la conclusion. Cette zone intermédiaire permet de tenir l'auditeur en attention et d'assurer la compréhension du message. Qu'est-ce qu'on peut faire pour aider l'auditeur à rester impliqué dans la conversation ?

#### **Ajouter du sens à son message**

Cette section propose des conseils pour rendre un message plus compréhensible et plus intéressant.

##### **➤ Utiliser des aidés visuelles.**

Elles peuvent aider les autres à voir ou lire votre message, vous pouvez utiliser par exemple : graphiques et tableaux, photocopiés, rapport écrit, images et photos, diagrammes et dessins, articles, cartes, diapositifs.

Lorsque vous délivrez un message important, les éléments visuels fournissent des données (en image ou écrites) qui supportent vos points essentiels. Ces aides contribuent à obtenir une meilleure compréhension de votre message.

##### **➤ Montrer ce que l'on veut dire.**

Quand vous le pouvez, montrez concrètement ce dont vous parlez afin de rendre votre message plus clair.

Voir, c'est croire. Voir aide vos auditeurs à comprendre le sujet dont vous parlez. Emmenez la personne au cœur de l'événement pour lui expliquer votre pensée. Pour expliquer les caractéristiques d'un produit, faites-le fonctionner tout en parlant. Cet effort pédagogique

articule votre message et la réalité tangible, ce qui aide les auditeurs à voir ce que vous voulez dire. Il les pousse souvent à poser des questions qui améliorent votre présentation.

➤ **Racontrer des histoires et des anecdotes, ajoutez un sens d'humour.**

Caractéristique comme aux personnes de tous âges, elles aiment qu'on leur raconte des histoires. Une anecdote ou une histoire est un atout essentiel, si elle illustre parfaitement le point que vous développez. Quand vous racontez des histoires ou anecdotes qui appuient clairement une idée, votre message devient tout de suite plus intéressant et plus facile à comprendre.

**Amener l'auditeur à répondre**

Vous pouvez inviter vos auditeurs à participer de manière plus active à la conversation, pour que votre message soit perçu et compris au mieux. Pour cela, demandez l'avis de vos interlocuteurs, puis répondez-y, ou répondez à des questions par d'autres questions, vérifiez que le message a bien été compris et prêtez attention à la façon dont il est aperçu.

**Demander l'avis de son interlocuteur**

Quand vous avez une conversation au travail avec quelqu'un qui a l'air absent, vous devez demander la personne si elle est d'accord ou si la conversation l'a intéressée. Sans aucune réaction ni avis de sa part, vous ne pouvez connaître l'impact de votre message. Dans cette situation, terminez votre propos puis posez des questions ouvertes telles que :

- « Qu'en pensez-vous ? »
- « Pouvez-vous me donner votre point de vue sur cette affaire ? »
- « Comment juges-tu mon projet ? »

Les questions ouvertes provoquent des réponses exprimant des idées ou des sentiments. On ne peut y répondre pas un ou deux mots comme à une question fermée. Lorsque vous parlez à un auditeur passif, les questions ouvertes fonctionnent bien, car elles vous permettent de passer du rôle de locuteur à celui d'auditeur.

**Encourager les questions, puis y répondre**

Quand les auditeurs vous posent des questions sur votre message, il vous est plus facile de vous exprimer avec clarté. Les questions vous donnent l'occasion de clarifier certains points

clés, de persuader les autres de tenir compte d'un point de vue différent. En termes simple, les questions vous facilitent énormément la vie.

Le meilleur encouragement à poser des questions est de se trouver en face d'une personne réceptive et prête à fournir des réponses directes.

Pour répondre avec efficacité aux questions, il faut être direct et concis en employant la méthode suivante en trois étapes :

1. Démarrer la réponse par quelque chose de positif.

Commencer par exemple par : « Je suis ravi que vous évoquiez ce problème. »

Si vous n'êtes pas complètement sûr de comprendre la question posée, paraphrasez-la pour vérifier son sens. Cela vous donnera le temps de réfléchir à une réponse possible.

2. Fournir une explication dans la réponse à la question.

Fournir des exemples et racontez des anecdotes pour illustrer votre réponse.

3. Conclure par un bref résumé de votre réponse.

Récapituler en une phrase.

### **Répondre à une question par une autre question**

De temps en temps, vous pouvez répondre à une question par une autre question. Ce truc vaut surtout quand on vous pose une question difficile et que vous souhaitez en savoir plus le fond de la pensée de celui qui vous la pose. Vous passez du statut du locuteur à celui d'auditeur en cours de conversation, avec l'objectif de mieux comprendre l'état d'esprit de votre partenaire.

### **Vérifier si le message a bien été compris**

Ce dernier conseil pour obtenir une réaction des auditeurs concerne la perception des messages non verbaux qu'ils transmettent en tant que récepteurs. Faites attention à leur langage corporel, en particulier aux expressions de leur visage. La réaction non verbale se transforme alors en réaction verbale, ce qui facilite la transmission de votre message en termes clairs, concis et positifs.

### **3.3.3. Plan pour les problèmes délicats**

Au travail, vous pouvez parfois être confronté à des situations vous obligeant à résoudre de problèmes délicats ou à traiter des questions importantes. Votre intérêt est sûrement que tout se passe bien.

Très souvent, les gens improvisent, c'est à dire qu'ils démarrent une réunion sans l'avoir préparée ni y avoir réfléchi. Vous savez ce qui se passe dans des situations critiques quand vous parlez sans réfléchir ? Vous pouvez être mal compris ou réagir de manière excessive aux commentaires des participants.

Élaborer votre stratégie vous prépare à affronter les situations difficiles et vous permet de disposer d'un plan d'action structuré pour la réunion. Si vous avez un plan, vous êtes capable d'obtenir plus souvent les résultats positifs souhaités.

#### **Savoir quand élaborer son plan**

Quelques situations professionnelles exigent un plan spécial de communication. Voici des exemples d'occasions spéciales pour lesquelles il est dans votre intérêt d'avoir un plan d'action :

- **Faire des propositions à sa hiérarchie.**

Il arrive que le consentement de vos supérieurs hiérarchiques soit nécessaire pour obtenir certaines choses : l'achat d'un objet, appareil, etc.; changement stratégique; l'augmentation des effectifs dans votre équipe; Dans tous les cas, vous tenez à ce que vos recommandations apparaissent comme méthodiques et structurées aux yeux de votre hiérarchie.

- **Résoudre des conflits ou problèmes avec les autres.**

Quand vous avez un problème avec quelqu'un ou que quelque chose ne va pas comme vous voudriez. Les émotions s'en mêlent. Mais improviser dans une situation délicate provoque généralement des émotions incontrôlables. Voici donc une autre excellente occasion d'élaborer un plan avant d'affronter une situation difficile.

- **Manoeuvrer habilement lors de réunions avec des clients.**

À l'approche d'une réunion importante avec un client, vous devez prévoir de montrer ce que vous savez faire pour résoudre un problème délicat ou qu'il signe le prochain contrat. Il va être fondamental d'arriver bien préparé pour obtenir des résultats positifs.

- **Animer des réunions.**

L'ordre du jour d'une réunion est une sorte de plan d'action. Il vous aide à définir la structure de la réunion et à tenir les participants concentrés, autant de facteurs importants pour une efficacité maximale.

- **Éclaircir des faits importants aux autres.**

Cette situation se présente quand vous faites partie de l'encadrement. Il se peut que vous deviez annoncer des changements importants (réduction des effectifs, nouvelle stratégie ou changements de postes). C'est le genre d'événement qui affecte considérablement les autres, positivement ou négativement.

- **Persuader les autres de soutenir une idée.**

Si vous avez besoin qu'une de vos idées reçoivent le soutien des membres de votre équipe ou du personnel d'autres départements pour qu'elle trouve une application concrète, il peut alors être utile d'élaborer votre plan à l'avance.

- **Faire une présentation importante.**

Beaucoup de personnes ont devoir faire des présentations formelles devant les autres membres de leur équipe, les cadres de l'entreprise, d'autres équipes ou des clients. Il s'agit de situations critiques et vous souhaitez réussir. La préparation de votre plan est donc très importante.

### **Élaboration du plan**

Élaborer votre plan, c'est structurer votre effort de communication face à un public. Concrètement, la préparation consiste à rédiger un plan, à organiser les documents qui vont supporter votre propos et les supports visuels que vous allez utiliser lors de cette présentation.

Des idées pour élaborer votre plan afin que vos interactions importantes amènent des résultats positifs :

### **Commencer par faire ses devoirs**

La façon dont vous faites votre présentation montre que vous avez préparé votre affaire avec précision, efforts qui favorisent une bonne réception de votre message.

### **Prendre en compte son public**

Le contenu de votre plan dépend du public. Voici des facteurs à prendre en compte :

- Qui est votre public et qu'est-ce qui est important pour lui ?
- Quels sont les points importants ?
- Quel est leur niveau de compréhension du thème que vous allez traiter et le meilleur langage à adopter ?
- Quels sont le meilleur moment et meilleur endroit pour parler de votre sujet ?
- Quelles sont les éventuelles réactions négatives et comment y faire face au mieux ?

Anticiper ces questions fait souvent partie des devoirs précédant la préparation du plan. Les devoirs et la planification vous permettent au moins d'adapter votre message en fonction de votre auditeur, afin de assurer des réactions favorables.

### **Tracer les grandes lignes de son plan de communication**

Après avoir terminé vos devoirs et pris en compte de facteurs liés au public, vous êtes prêt à élaborer votre plan par écrit. Voici des facteurs clés :

#### **1) Introduction.**

Déterminez le sujet et présenter le contexte si besoin est.

Formulez votre objectif, à savoir ce que vous visez pour cette réunion.

Mentionnez le résultat que vous souhaitez obtenir.

Indiquez aux auditeurs ce que vous attendez d'eux pour qu'ils reçoivent votre message du mieux possible.

#### **2) Organiser les points essentiels.**

Déterminez les points essentiels et l'ordre dans lequel vous souhaitez les aborder.

Choisissez les histoires et anecdotes qui vous aideront à illustrer votre propos et décidez du moment où vous allez les raconter.

Si vous utilisez des supports visuels, choisissez le meilleur moment pour les présenter.

Montrez à votre public les avantages de votre proposition, la solution que vous préconisez pour le problème identifié ou l'idée de changement qui apportera les améliorations.

### **3) Obtenir les réactions des auditeurs.**

Déterminez quand vous souhaitez que l'auditeur réagisse (à un moment précis ou à tout moment).

Préparez quelques questions pour inviter l'auditeur à donner son avis.

Préparez des réponses aux éventuelles inquiétudes de l'auditeur.

### **4) Conclure.**

Prévoyez comment conclure la réunion (récapitulation des points importants, confirmation de l'accord obtenu ou exposé des étapes à suivre).

## **4. La partie des cas pratiques**

Cette partie décrit des idées et des hypothèses pour communiquer efficacement au travail et appliquer au quotidien tout ce que vous avez appris dans les chapitres précédentes.

### **4.1. Des idées pour améliorer le travail d'équipe**

Travailler en équipe, c'est coopérer et bien progresser avec d'autres personnes. À l'époque où les responsabilités et le travail étaient surtout indépendants, on parlait de travail en équipe d'un point de vue général. Les responsables souhaitaient que les employés apportent leur aide si nécessaire. Chacun faisait son boulot.

Aujourd'hui, dans un grand nombre d'établissements, les employés travaillent en équipe la majeure partie du temps. Les échanges entre personnes sont alors au cœur du travail. Lorsque vous agissez seul dans votre coin, vous n'intervenez pas dans les relations d'équipe.

Pour accroître l'efficacité du travail harmonieux, servez-vous des pratiques et conseils décrits dans le présent chapitre.

#### **➤ Accueillir chaleureusement les nouveaux arrivants**

L'intégration des nouveaux membres est parfois l'une des difficultés auxquelles sont confrontées les équipes. Les nouveaux doivent apprendre beaucoup de choses et comprendre le système de l'équipe.

Si vous êtes solidement implanté dans une équipe, essayez toujours d'aider les nouveaux à s'intégrer le plus vite possible. Utilisez vos compétences d'écoute active afin d'en savoir plus sur votre nouvel collègue. Facilitez lui la tâche en l'aidant à obtenir ce dont elle a besoin pour trouver sa place, agir de façon autonome tout en participant à la dynamique collective. Demandez aux autres de mettre le nouveau au courant des pratiques en équipe. Invitez-le à se joindre aux rassemblements de l'équipe, par exemple au moment du déjeuner. Lorsque l'initiative est prise d'accueillir des nouveaux au sein d'un groupe, l'intégration est bien plus rapide et effective.

➤ **Garantir une bonne circulation de l'information**

Dans une équipe, il est extrêmement important de se tenir mutuellement au courant. La manière de la circulation dépend de plusieurs facteurs : la taille de l'entreprise, les habitudes instaurées, etc. Il faut choisir une manière la plus satisfaisante qui réponde aux besoins d'une organisation.

➤ **Enseigner les autres afin qu'ils apprennent**

Cet enseignement implique de communiquer avec les autres. Pour qu'il soit efficace, ayez d'abord à l'esprit que la personne ne connaît pas la tâche aussi bien que vous. Expliquez le processus pas à pas et traduisez les termes qui lui sont inconnus en langage simple.

En outre, invitez-la à poser des questions et répondez-y de manière claire et directe. Lorsque les gens se sentent à l'aise pour poser des questions, ils apprennent plus vite et mieux. Vérifiez la bonne compréhension de votre collègue en lui posant vous-même des questions ouvertes, de façon à ce qu'il donne des explications détaillées sur ce qu'il apprend. Faites de l'enseignement un processus coopératif bilatéral et non un cours unilatéral.

➤ **Offrir son aide**

Vous pouvez utiliser des expressions telles que « Qu'est-ce que je peux faire pour t'aider ? » ou « Je peux t'aider à exécuter cette tâche si tu le souhaites ». Les gens veulent savoir s'ils peuvent compter sur vous en cas de besoin et si vous les aiderez volontiers. Lorsqu'on vous demande assistance, dites toujours oui. Serviable et coopératif, ce sont les qualités que tout le monde recherche au sein de l'équipe.

➤ **Demander de l'aide**

Travailler en équipe évite d'avoir à se débrouiller tout seul. D'autres ressources peuvent vous aider en cas de besoin. En fait, les gens font souvent des erreurs inutiles lorsqu'ils essaient de comprendre par eux-mêmes ce qu'ils ne connaissent pas, au lieu de demander l'aide d'un collègue.

Poser des questions est signe d'intérêt, d'assurance, de conscience professionnelle et non de stupidité. La seule chose vraiment stupide que vous pouvez faire est de ne pas poser de questions lorsque vous avez un doute. Ne vous excusez pas d'interroger autrui. Exprimez-vous franchement avec confiance, en indiquant clairement votre attente. Écoutez ensuite la réponse et approfondissez si vous avez besoin d'autres informations ou d'explications.

➤ **Parler franchement en réunion**

Plus vous travaillez en équipe, plus vous devez assister à des réunions. Les équipes ont besoin de réunions pour coordonner les activités et s'orienter vers un même objectif. Pour que le travail d'équipe soit efficace, il faut que les membres communiquent collectivement.

Dites ce que vous pensez avec assurance à chaque réunion. Proposez des idées et exprimez des opinions pour aider l'équipe à obtenir des résultats.

Écoutez activement et manifestez votre intérêt pour les réunions (sans aller jusqu'à l'enthousiasme hypocrite). Contribuez activement de sorte que la réunion devienne l'occasion d'une réelle conversation bilatérale et constructive.

➤ **Faire des commentaires positifs**

Vous pouvez donner votre avis sur les performances des membres de votre équipe. Cette communication permet de renforcer le travail collectif. Veillez simplement à décrire vos observations fondées sur des faits au lieu de faire des commentaires subjectifs sur les performances des autres.

Livrez vos impressions afin de témoigner de performances satisfaisantes. Lorsque les autres vous aident ou prennent des mesures qui aident l'équipe à atteindre ses résultats, dites que vous appréciez.

Si quelque chose ne va pas, livrer ses observations de manière directe et positive permet d'aider les membres de l'équipe à réfléchir à leur contribution. Il ne s'agit pas de juger les autres mais de renforcer les performances et comportements sur un travail d'équipe efficace.

Le fait de donner régulièrement votre avis, en restant constructif, vous installe dans un rôle de leader particulièrement précieux pour que l'équipe réussisse.

➤ **Prendre les problèmes à la bonne source**

Lorsque les gens travaillent en équipe, les problèmes sont inévitables. En fait, un moyen de savoir si une équipe sera efficace est d'observer la façon dont ses membres règlent les problèmes.

Régler les problèmes est la condition essentielle pour qu'une équipe assume ses responsabilités, en se montrant solide et efficace. Lorsque des problèmes concernent toute l'équipe, discutez-les dans une réunion afin que les membres les règlent de manière collégiale. Lorsque les problèmes concernent une personne en particulier, allez la trouver pour les résoudre avec elle. Dans un cas comme dans l'autre, contribuez à faciliter le processus des conflits.

➤ **Conserver le sens de l'humour**

Des rires au sein d'une équipe sont un des signes de son bon fonctionnement. Rires non de moquerie, mais rires qui indiquent un travail réalisé dans la joie et la bonne humeur. L'humour apporte une légèreté qui diminue la tension, peut-être bien mieux que toute médecine.

#### **4.2. Des idées pour une utilisation pertinente du téléphone**

Le téléphone étant l'un des principaux modes de communication dans le monde professionnel, vous devez être capable de vous servir ingénieusement afin que vos clients, collègues et tout le monde au travail aient envie de vous passer un coup de fil et de recevoir vos appels.

Dans la mesure où vous ne voyez pas votre interlocuteur au téléphone, vous ne disposez pas des signaux verbaux du langage corporel (contrairement à ce qui se passe lors des interactions en face à face) qui vous aident à mieux comprendre et à vous mettre en phase avec les autres dans vos rôles de locuteur et d'auditeur. Ce chapitre vous aide à vous fournir idées et conseils pour tirer le meilleur parti de vos interactions téléphoniques.

### ➤ **Commencer par le ton de sa voix**

Vous avez probablement déjà rencontré une personne chaleureuse et amicale lorsque vous l'avez en face de vous, mais qui parle de manière monotone au téléphone. Certaines personnes n'ont pas conscience de ce comportement lorsqu'elles sont au téléphone et c'est la voix qui est déterminante. En affichant une voix agréable dès le début de la conversation téléphonique, vous donnez un ton positif à l'appel et contribuez à détendre la personne à l'autre bout du fil.

### ➤ **Réserver un accueil professionnel**

À certains postes, les gens doivent réserver un accueil téléphonique en quatre points :

- 1) Répondre en disant « Bonjour » ou « Bonsoir ».
- 2) Signaler l'entreprise ou le département d'appartenance.
- 3) S'identifier en donnant son nom à la personne qui appelle.
- 4) Apporter son assistance en disant par exemple « Que puis-je faire pour vous ? »

Les étapes 2 et 3 de ce processus fournissent des informations tandis que les étapes 1 et 4 expriment la politesse. Si la procédure complète n'est peut-être pas applicable à votre situation, fournissez tout de même des informations sur vous-même et soyez chaleureux. Ce sera un débit de conversation professionnelle et positif.

### ➤ **Diriger l'appelant vers le bon interlocuteur**

Rien n'est plus agaçant pour un client que de fournir une longue explication de son problème pour s'apercevoir ensuite qu'il ne parle pas à la bonne personne. Lorsque vous répondez à ce genre d'appel, vous devez faire ceci :

- 1) Écoutez attentivement pour cerner rapidement le besoin ou le problème de l'interlocuteur.
- 2) Avant une longue explication de l'interlocuteur, vous devez vous assurer que le sujet de l'appel ne vous concerne pas.  
Expliquez brièvement qu'une autre personne sera mieux à même de traiter l'appel et fournissez-lui son nom et son numéro.
- 3) Si votre système téléphonique vous permet de transférer l'appel, faites-le et informez brièvement la personne en question de ce que veut l'interlocuteur.

Cela aidera la personne qui va hériter de l'appel à être prête à le traiter et facilitera aussi la situation de l'interlocuteur. Bien entendu, vous devez savoir quelle procédure effectuer pour transférer l'appel. Avant de procéder au transfert, communiquez à l'interlocuteur le nom et les coordonnées de la ressource et n'oubliez pas également de rappeler votre numéro au cas où vous serez coupés.

➤ **Mettre l'interlocuteur en attente**

Si vous recevez un grand nombre d'appels, suivez cette procédure en trois étapes afin de mettre poliment quelqu'un en attente :

- 1) Expliquez brièvement pourquoi vous mettez l'interlocuteur en attente.  
Dites-le en une phrase de ce genre : « Un instant s'il vous plaît, j'ai un autre appel, je peux vous mettre en attente ? »
- 2) Obtenez la réponse de l'interlocuteur puis mettez-le en attente.
- 3) Reprenez l'interlocuteur en lui disant : « Merci de votre patience. »

Si vous mettez quelqu'un en attente pour vérifier quelque chose, ne le laissez pas patienter plus d'une minute. Si, pendant que l'interlocuteur est en attente, vous vous apercevez qu'il vous faut plus d'une minute pour trouver l'information ou répondre à sa demande, reprenez-le en ligne et expliquez que cela va prendre un peu plus de temps que prévu. Offrez-lui ensuite le choix : soit il patiente, soit vous rappelez quand vous avez la réponse.

➤ **Être naturel, ne pas réciter son texte**

Si vos interactions téléphoniques sont de nature commerciale, évitez de réciter votre message. Même si votre rôle est d'obtenir des informations de la part de personnes que vous appelez, comme dans le télémarketing, évitez de lire votre texte. Vous serez ainsi plus naturel, votre ton sera moins monotone et vous ne passerez pas pour un robot. Plus important encore, vous apparaîtrez comme quelqu'un qui sait de quoi il parle et pourrez instaurer une véritable conversation.

➤ **Converser patiemment**

Au téléphone, les interlocuteurs ont souvent tendance à parler en même temps, il y a l'absence des signaux visuels de conversation en face à face.

Pour que la conversation soit harmonieuse, vous devez faire preuve d'un peu de patience et ralentir légèrement le débit et écouter bien jusqu'au bout chaque idée de l'autre personne avant de prendre la parole. Vous souhaitez peut-être également paraphraser son propos afin d'être certain d'avoir compris. La transition se fait alors bien plus naturellement. L'essentiel est que les deux interlocuteurs s'entendent, au lieu de se couper la parole.

➤ **Préciser un éventuel manque de temps**

Vous est-il déjà arrivé d'être pris dans une conversation téléphonique où vous n'avez que quelques minutes devant vous et votre interlocuteur a plein de choses à vous dire. Vous ne voulez pas (ou vous ne pouvez pas) l'interroger, mais, en même temps, vous ne savez pas quoi faire pour terminer la conversation.

Dans cette situation, soyez direct et poli bien sûr. Annoncez dès début le temps dont vous disposez puis tenez-vous à ce délai. Si jamais vous pensiez avoir le temps mais que l'appel se prolonge plus longtemps que prévu, dites à votre interlocuteur que vous allez devoir partir dans peu de temps. Vous pouvez dire par exemple : « Je vais devoir bientôt partir. Si on pouvait conclure en deux minutes. »

S'il vous faut vraiment plus de temps, vous pouvez proposer un moment du rappel.

➤ **Bien conclure avant de mettre un terme à l'appel**

Les conversations téléphoniques, même s'il s'agit d'audioconférences programmées, ont tendance à être informelles. Il est donc facile d'oublier de conclure l'appel.

Conclure l'appel consiste à penser à résumer les accords ou à confirmer les engagements pris. Cette conclusion claire et définitive permet aux deux interlocuteurs de se quitter avec le sentiment que l'appel a été fructueux. Une fois l'appel conclu, vous pouvez dire « Au revoir, à bien tôt » (ou vous montrer plus investif).

➤ **Laisser des messages qui donnent envie de rappeler**

L'utilisation de la messagerie vocale est aujourd'hui courante dans le monde du travail. Il vous arrive donc peut-être de parler plus souvent à un répondeur qu'à une personne. Cette

option peut s'avérer préférable à celle qui consiste seulement à laisser un message à une personne.

Quand vous laissez un message, votre intention est que l'autre personne vous reppelle ou vous donne des informations précises. N'indiquez pas trop vite vos nom et numéro de téléphone, car si l'autre personne ne vous comprend pas, elle ne rappellera probablement pas.

Vos messages vocaux doivent être relativement bref, indiquer la raison de votre appel, comporter vos nom et numéro de téléphone, puis dites quand vous souhaitez que l'on vous rappelle. Et, même si vous pensez que la personne a votre numéro de téléphone, redonnez-le afin de lui faciliter la vie. Si vous n'êtes pas joignable qu'à certains moments, indiquez-le dans votre message.

### **4.3. Des actes pour une parole crédible**

La crédibilité ne s'achète pas, elle se gagne. Vous êtes crédible quand les autres croient à ce que vous dites.

Vous gagnez en crédibilité lorsque vous interagissez avec les autres et agissez après ces interactions. La crédibilité découle d'actes en accord avec vos propos positifs et vos bonnes intentions. Ce chapitre vous décrit des actes à intégrer au travail pour assurer une parole crédible.

#### **➤ Tenir ses promesses**

Dans le monde professionnel d'aujourd'hui, on ne tient toujours ses promesses. Les gens veulent compter sur vous et savent que vous allez faire suivre votre parole d'actes. Si vous dites que vous allez prendre en charge un problème, faites-le !

Les oublis et la désorganisation ne sont pas des raisons valables pour manquer à sa promesse. Il y a des situations imprévues que personne ne peut influencer, cela arrive à chacun, mais il est important de respecter les engagements pris envers les autres.

### ➤ **Rappeler les gens**

Répondez à vos messages, qu'ils soient vocaux ou téléphoniques. Lorsque des gens vous appellent au travail et vous laissent des messages vous demandant de les rappeler, ayez l'obligeance de le faire dans un délai raisonnable, même si vous ne les connaissez pas. Laisser l'autre personne attendre deux semaines et faire des autres tentatives pour vous contacter n'est pas un délai raisonnable.

La messagerie vocale est une technologie utile et un moyen pratique de recevoir des messages. Mais, si vous ne répondez pas, vous pouvez détruire votre crédibilité et pourriez même être considéré comme une personne arrogante. Par contre, si vous rappelez simplement pour dire que vous vous chargez du problème, au moins l'interlocuteur sait que vous allez faire ce qu'il faut. Les gens ne lisent pas dans vos pensées alors, si vous ne rappelez pas, ils penseront que vous les avez oubliés. En revanche, le réactivité favorise la crédibilité.

### ➤ **Être passionné**

Pas besoin d'être très extraverti pour être passionné par votre travail et vos communications. Laissez votre passion s'exprimer naturellement. Être passionné, c'est être enthousiaste et intéressé par ce que vous faites et racontez.

Si vous communiquez sans émotion, vous paraissez comme quelqu'un sans énergie, et cela n'incite pas les autres à vous écouter. À l'opposé, si vous ne maîtrisez pas vos émotions, vous pouvez décourager les autres.

### ➤ **Montrer son expertise**

Maîtrisez votre sujet et partagez vos connaissances avec les autres. Vous êtes payé pour faire un travail, c'est-à-dire pour mettre en oeuvre votre compétence. Lorsque les autres viennent vous trouver pour un service ou de l'aide, ils souhaitent que votre expertise sera utile.

Veillez à communiquer votre expertise avec confiance mais sans vous motrer arrogant et rendez vos connaissances accessibles aux autres. Il n'y a pas de mal à ne pas tout savoir. Personne n'est parfaite !

➤ **Restez calme sous pression**

La tension est présente dans toutes les professions. Lorsque vous restez relativement calme en affrontant les contraintes quotidiennes, vous augmentez votre capacité à écouter avec efficacité et à communiquer de manière constructive. À l'inverse, lorsque vous montrez une tension, il peut vous arriver de provoquer les tensions chez les autres.

➤ **Aborder les problèmes de manière positive**

Les problèmes font partie intégrante de tous les environnements professionnels. Vous êtes en grande partie payé pour résoudre des problèmes. Ce n'est pas parce que vous les évitez qu'ils disparaîtront.

Il faut faire face au problème qui arrive. Commencez par donner un nom à un problème et impliquez les autres dans un dialogue constructif sur la façon de le résoudre. Ensuite, orientez positivement la discussion vers la meilleure solution possible.

➤ **Commencer par écouter avant d'agir**

Les gens veulent être entendus. Ils n'aiment pas que vous leur coupiez la parole pour dire quoi faire ou ce que vous allez faire. Faire preuve d'un peu de patience rend généralement bien service. Lorsque vous commencez par comprendre ce que l'autre a à dire, vous saisissez mieux quelle est la meilleure mesure à prendre. Vous pouvez alors agir en portant un jugement avec clairvoyance. En cherchant d'abord à comprendre les choses, vous vous apercevrez peut-être qu'aucune intervention de votre part n'est alors nécessaire.

➤ **Faire preuve de sincérité**

Rien ne détruit plus la crédibilité que le manque de sincérité. L'arrogance, les manipulations et la malhonnêteté conduisent les gens à vous prêter les plus mauvaises intentions et à ne plus croire vos paroles.

La sincérité est la qualité consistant à être authentique et honnête. C'est dire ce que vous pensez et penser ce que vous dites, dans le respect de l'autre personne. C'est l'adéquation entre vos bonnes intentions et le ton employé lorsque vous vous exprimez et c'est montrer que

les propos d'autrui ont de l'importance pour vous. Évidemment, il ne s'agit pas de révéler toutes vos pensées comme si vous étiez transparent, mais d'afficher un effort d'honnêteté intellectuelle.

➤ **Être direct**

Souvent, surtout en cas de problème, les gens choisissent de ne pas être direct avec les autres. Dans la plupart des cas les gens n'aiment pas parler des mauvaises affaires.

Être direct, c'est être franc et clair. Être direct, c'est aller à l'essentiel sans ménagement en blessant l'autre.

Être direct, c'est employer un langage afin d'exprimer votre point de vue de la meilleure manière possible. Il existe divers degrés de franchise, mais c'est à vous de façonner le message pour que l'auditeur le prenne du mieux possible. Dans tous les cas, vous restez respectueux, clair et concentré sur le sujet.

## 5. Questionnaire

La cinquième partie est une partie pratique. Dans cette partie nous voudrions vous présenter la problématique de la communication ou travail de point de vue des gens ordinaires. Qu'est-ce qu'ils pensent de la communication verbale et non-verbale, comment ils s'expriment, s'ils savent utiliser des gestes, etc. Mais la raison principale est de trouver si les personnes réfléchissent sur leur communication et si leur façon de la communication influence leur vie. Donc nous avons décidé de préparer un petit questionnaire pour pouvoir analyser la situation actuelle et pour comprendre mieux les opinions publiques.

La réussite professionnelle ne dépend pas seulement des compétences et savoir faire mais également de la capacité à s'exprimer et à comprendre les attentes des autres. Dans ce cas, vous pouvez travailler en harmonie avec les autres afin de construire, et non détruire, des relations interpersonnelles.

Ce questionnaire est composé, en grande partie, des questions fermées à choix unique. Il s'agit de comportement et expériences personnelles. Seulement la dernière question est ouverte, sans limitation. Cette question a pour but de découvrir comment les gens décriraient, en seul mot, leur propre communication.

Pour cette recherche, nous avons choisi des étudiants et aussi des travailleurs de différents niveaux sociaux qui ont déjà une expérience professionnelle. Les étudiants ont l'expérience de stage ou de travail d'été et les personnes qui travaillent ont plusieurs expériences de travail. Nous avons distribué ce questionnaire à 100 personnes, de 18 ans à 60 ans. Entre les personnes interrogées, il y avait 76 femmes et 24 hommes. Tout le monde a répondu aux questions posées sur la base de son expérience et sa vue personnelle.

## 5.1. Les questions posées

### Questionnaire

Age :

Sexe :

- 1) Considérez-vous la communication comme importante ?
  - a) Oui, très importante.
  - b) Oui, importante.
  - c) Non.
  - d) Je n'y ai jamais pensé.
  
- 2) Pensez-vous que la communication peut influencer votre vie, vos opinions, et vos décisions ?
  - a) Oui, beaucoup.
  - b) Oui, un peu.
  - c) Plutôt non.
  - d) Pas du tout.
  
- 3) Quel type de communication préférez vous ?
  - a) La face à face.
  - b) La télécommunication.
  - c) La communication électronique : e-mail, chat, Skype, etc.
  - d) Les réseaux sociaux (Facebook. Twiter).
  
- 4) Selon votre opinion, dans une conversation, quel type de communication domine ?  
La communication verbale (les mots) ou non-verbale (les gestes, la posture, le ton de la voix, la vue...) ?
  - a) La communication verbale.
  - b) La communication non-verbale.
  - c) C'est équilibré.
  
- 5) Pensez-vous que vous savez écouter les autres ?
  - a) Oui, toujours.
  - b) Selon le sujet de la communication.

- c) Cela dépend de la personne à qui je tiens une conversation.
  - d) Non, je ne sais pas écouter.
- 6) Laissez-vous votre interlocuteur terminer sa parole jusqu'à la fin ?
- a) Oui.
  - b) Non, je coupe la parole.
  - c) Non, je termine sa phrase.
  - d) Quelquefois, je simule l'écoute.
- 7) Utilisez-vous des gestes lors d'une conversation ?
- a) Oui, toujours.
  - b) Oui, mais seulement si je veux supporter le sens du mot.
  - c) Non.
- 8) Êtes-vous conscient de vos gestes ?
- a) Oui.
  - b) Non.
- 9) Avez-vous déjà essayé de maîtriser vos gestes ?
- a) Oui, j'en ai essayé avec succès.
  - b) Oui, mais sans succès.
  - c) Non, je n'en ai jamais essayé.
  - d) Non, je n'y ai jamais pensé.
- 10) « Jouez-vous » avec quelque chose durant la conversation ?
- a) Oui, la plupart du temps.
  - b) Rarement.
  - c) Non.
  - d) Je ne suis pas au courant.
- 11) Avec quoi « jouez-vous » le plus ?
- a) Avec les bijoux ou autres accessoires.

- b) Avec un crayon, ou d'autres outils.
- c) Avec les cheveux.
- d) Avec quelque chose d'autre. Avec quoi ?

12) Dans le processus de la communication êtes-vous ?

- a) Plutôt actif, j'ouvre la conversation.
- b) Plutôt passif, attendant que quelqu'un commence.

13) Quel est votre rôle dans le groupe de personnes.

- a) Acteur de la conversation.
- b) Médiateur.
- c) Auditeur passif.

14) Comment décririez-vous votre communication en un seul mot ?

## 5.2. Le résultat du questionnaire

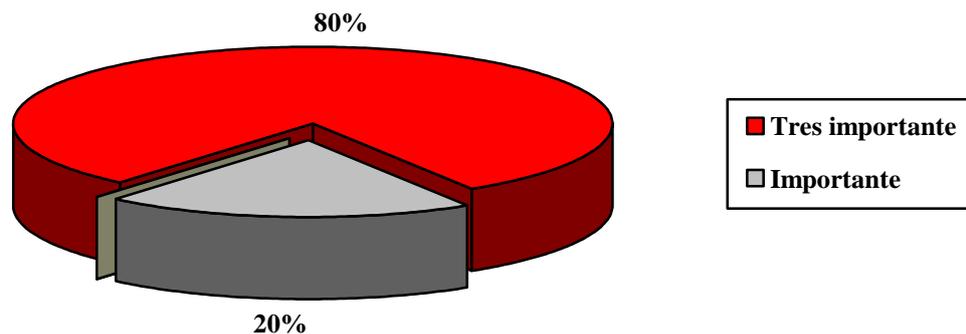
Le questionnaire a été distribué à 100 personnes, de 18 ans à 60 ans, donc l'échantillon étudié se compose de 100 personnes. Elles ont répondu aux questions. Après avoir reçu les questionnaires remplis, j'ai fait une comparaison et analyse des réponses. Voilà les résultats :

### 1) *Considérez-vous la communication comme importante ?*

- 80% des personnes interrogées (80 personnes) ont répondu : *Oui, très importante*.  
Donc, elles ont choisi la réponse a). Nous pouvons constater, que pour la majorité des interrogées, la communication est très importante. Ce résultat est très positif.
- 20% des personnes interrogées (20 personnes) ont répondu : *Oui, importante*.  
Vingt personnes ont choisi la réponse b). Celles personnes pensent que la communication est importante.
- Personne n'a répondu ni c) *non*, ni d) *je n'y ai jamais pensé*.

Nous pouvons dire que, pour toutes les personnes interrogées, la communication est soit très importante soit importante.

### Considérez-vous la communication comme importante?



**2) *Pensez-vous que la communication peut influencer votre vie, vos opinions, et vos décisions ?***

- 67% des personnes interrogées, deux tiers du total, ont choisi la réponse a) *Oui, très.*
- Par contre, 23% des personnes ont choisi la réponse b) *Oui, un peu.*
- Personne n'a pas choisi d'autres réponses.

D'après ce résultat, nous pouvons déclarer que la communication peut influencer notre vie, nos opinions et aussi nos décisions chaque jour.

**3) *Quel type de communication préférez vous ?***

- La grande majorité des personnes, 92% des interrogées, préfère la communication face à face. Elles ont choisi la réponse a).
- Seulement 2 personnes préfèrent la télécommunication. Elles ont choisi la réponse b) *la télécommunication.*
- Pour 6 personnes est la meilleure communication, la communication électronique e-mail, chat, skype, etc. Ils ont choisi la réponse c).
- Personne n'a pas choisi la réponse d) *Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter).*

La quasi-totalité des personnes interrogées préfère la communication face à face. C'est un peu surprenant, dans « l'époque de réseaux sociaux » quand la plupart de gens utilise soit Facebook soit d'autre réseau social.

**4) *Selon votre opinion, dans une conversation, quel type de communication domine ?***

***La communication verbale (les mots) ou non-verbale (les gestes, la posture, le ton de la voix, la vue...)?***

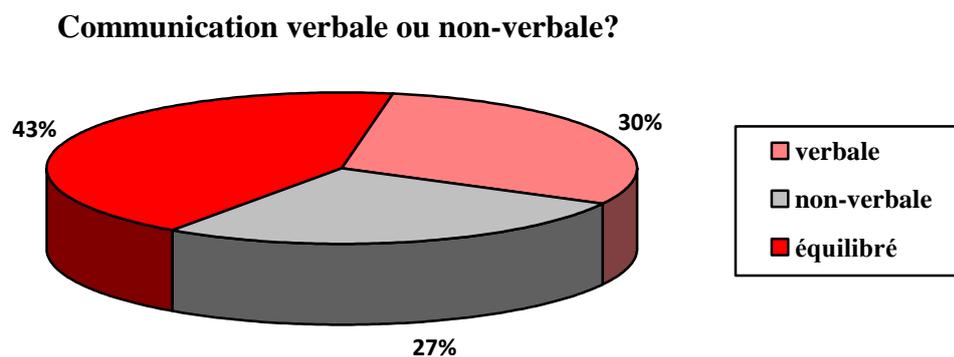
- La bonne réponse est la réponse b) *la communication non-verbale.*
- La communication non-verbale représente presque 93% de la communication totale.<sup>11</sup>
- 27% des personnes interrogées ont choisi la bonne réponse.
- 30% des personnes interrogées ont répondu : a) *la communication verbale.*

---

<sup>11</sup> Pease, Allan, *Langage du corp*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2001, 144p (93% communication non-verbale, 7% communication verbale)

- La majorité des personnes interrogées, 43% des personnes, a choisi la réponse *c) c'est équilibré*.

La communication non-verbale est très importante dans le processus de la communication. Malheureusement, elle est souvent sous-estimée. Il est nécessaire d'apprendre à maîtriser notre corps, parce que notre corps parle de nous. Notre corps peut révéler nos sentiments de nos craintes etc.



##### 5) *Pensez-vous que vous savez écouter les autres ?*

- 22% des personnes interrogées pensent qu'ils savent toujours écouter. Donc, elles ont choisi la réponse *a) oui, toujours*.
- 49% des personnes, presque la moitié des interrogées, ont répondu : *b) selon le sujet de la conversation*.
- 29 personnes ont répondu : *c) cela dépend de la personne à qui je tiens une conversation*.
- Personne n'a pas choisi la réponse *d) non, je ne sais pas écouter*.

Nous pouvons constater que seulement une personne sur cinq sait écouter son interlocuteur dans n'importe quelle situation. D'autres personnes interrogées écoutent selon la situation ou l'interlocuteur.

**6) Laissez-vous votre interlocuteur terminer sa parole jusqu'à la fin ?**

- 67% des personnes interrogées laissent leur interlocuteur terminer sa parole jusqu'à la fin. Elles ont choisi la réponse a).
- 25% des personnes coupent la parole de son interlocuteur.
- Seulement 2 personnes ont choisi la réponse c) *non, je termine sa phrase.*
- Six personnes ont choisi la dernière réponse, la réponse d) *quelquefois, je simule l'écoute.*

De ne pas laisser notre interlocuteur terminer sa parole est considéré comme impoli. Le résultat de cette question montre que 3 personnes sur 5 laisse son interlocuteur terminer sa parole jusqu'à la fin.

**7) Utilisez-vous des gestes lors d'une conversation ?**

- 37% des personnes interrogées utilisent des gestes lors d'une conversation. Elles ont répondu : a) *oui, toujours.*
- La plupart des personnes, 59% des interrogées, utilise des gestes, mais seulement s'elles veulent supporter le sens du mot. Elles ont choisi la réponse b).
- Quatre personnes n'utilisent pas de gestes.

Nous pouvons constater que presque toutes les personnes interrogées utilise des gestes lors d'une conversation soit pendant toute la conversation soit seulement pour supporter le sens du mot.

**8) Êtes-vous conscient de vos gestes ?**

- 69% des personnes interrogées ont répondu : a) *oui.* Le plus grand nombre des personnes est conscient de ses gestes.
- Par contre, 31 personnes ont choisi la réponse b) *non.* Cettes personnes ne sont pas conscientes de ses gestes. Ils les font automatiquement, sans réfléchir.

La majorité des interrogées est conscient de ses gestes. Cettes personnes peuvent mieux diriger leur communication.

**9) Avez-vous déjà essayé de maîtriser vos gestes ?**

- 10% des personnes interrogées ont essayé de maîtriser leur gestes et elles ont réussi. Elles ont choisi la réponse *a) oui, j'en ai essayé avec succès.*
- Un peu plus, 16% des personnes ont répondu aussi positivement. Elles ont choisi la réponse *b) oui, mais sans succès.*
- La majorité des personnes, 41% des interrogées, a répondu : *non, je n'en ai jamais essayé.*
- La réponse *d) non, je n'y ai jamais pensé* a été choisie par 33 personnes interrogées. Elles n'ont jamais pensé à essayer de maîtriser leur gestes.

Nous pouvons dire que la plupart des interrogées n'ont jamais essayé de maîtriser ses gestes. Seulement une personne sur dix a essayé de maîtriser ses gestes avec succès.

**10) « Jouez-vous » avec quelque chose durant la conversation ?**

- 34% des personnes interrogées jouent très souvent avec quelque chose. Donc, elles ont répondu *a) oui très souvent.*
- La plupart des personnes, 52% des interrogées, a répondu : *b) rarement.*
- Seulement 5 personnes n'ont rien joué durant la conversation. Elles ont choisi la réponse *c) non.*
- Sept personnes interrogées ne le savent pas. Elles ont répondu : *d) je ne sais pas.*

Le résultat de cette question montre que 4 personnes sur 5 jouent avec quelque chose durant la conversation. Ces personnes peuvent être nerveuses ou elles ont seulement une mauvaise habitude.

**11) Avec quoi « jouez-vous » le plus ?**

- 21% des personnes interrogées jouent avec les bijoux ou d'autres accessoires.
- Plus que la moitié des personnes, 51% des interrogées, jouent avec un crayon, ou d'autres outils.
- 18% des personnes tortillent ses cheveux.
- Le reste, 12 personnes, jouent avec quelque chose d'autre.

Nous pouvons « jouer » avec n'importe quoi, mais le plus populaire est un crayon ou d'autres outils.

**12) Dans le processus de la communication êtes-vous ?**

- 59% des personnes interrogées ont répondu : a) *plutôt actif, j'ouvre la conversation.*
- 41% des personnes sont plutôt passives, elles attendent que quelqu'un commence.
- L'activité dans le processus de la communication dépend du tempérament d'un individu.

Presque 2 personnes sur 3 sont plutôt actives dans le processus de la communication, elles ouvrent la conversation.

**13) Quel est votre rôle dans le groupe de personnes ?**

- 27% des personnes interrogées ont répondu, qu'elles sont les acteurs de la conversation. Donc, elles ont choisi la réponse a).
- La majorité des personnes, 61% des interrogées, a choisi la réponse b) *médiateur.*
- Seulement 12 personnes sont plutôt les auditeurs passifs.

D'après ce résultat, nous pouvons déclarer que la majorité des interrogées pense d'être médiateur dans le groupe de personnes. Ces personnes sont généralement empathiques, elles savent comment écouter et s'exprimer envers les autres.

**14) Comment décrivez-vous votre communication en un seul mot ?**

- Cette question est une seule question ouverte dans ce questionnaire.
- Des personnes pouvaient répondre librement.
- Cinq réponses les plus fréquentes étaient suivantes :

Le plus grand nombre des personnes, 20 personnes interrogées, considère sa communication comme *bonne*. Elles savent écouter et s'exprimer.

Douze personnes trouvent leur communication *animée*. Elles s'expriment en utilisant beaucoup de gestes.

Il y avait aussi 10 personnes qui ont décrit leur communication comme *directe*. Celles personnes vont à l'essentiel du problème.

Sept personnes ont répondu que leur communication est *variée*. Cela veut dire qu'elles peuvent parler à n'importe qui et de n'importe quoi. Elles sont probablement très bavardes.

Six personnes pensent que leur communication est *moyenne*. Cette personnes savent que leur communication n'est pas très bien, elles peuvent l'améliorer.

### **5.3. Résumé du questionnaire**

La réalisation de ce projet était très intéressante. J'ai demandé aux personnes des environs de remplir le questionnaire. J'ai distribué ce questionnaire à 100 personnes, elles l'ont rempli dans quelques jours, puis j'ai analysé les réponses. C'était très intéressant de lire les différents opinions. Les réponses n'étaient pas choquantes, je m'attendais à ces réactions. Je suis ravie de pouvoir constater que toutes les personnes interrogées considèrent la communication comme importante ou bien très importante. C'est un résultat énormément positif.

## **Conclusion**

Le but principal de ce travail était de vous présenter l'importance de la communication interpersonnelle, avant tout la communication au travail, avec les supérieurs, collègues, clients, etc. La communication nous accompagne toute notre vie, elle peut largement influencer la qualité de notre vie. Elle forme des relations interpersonnelles, la nature de lien familiale, professionnelle, etc. Il est donc nécessaire de se rendre compte de l'importance de la communication pour pouvoir développer nos compétences de communication. Tout d'abord il faut vouloir à apprendre comment écouter, s'exprimer envers les autres et bien sûr comment comprendre les autres.

« La parole est la source des malentendus ! » C'est une expression précise qui favorise la communication non-verbale. Nos paroles peuvent dire des mensonges, être la source des malentendus, c'est un inconvénient de la communication verbale. Quelquefois nous ne parlons pas pour nous-même, parce que nous adaptons notre comportement à telle ou telle situation. Au contraire, la communication non-verbale, la communication du corps ne peut pas mentir, notre corps exprime toujours la vérité de nos sentiments et émotions. Cette communication renforce le message verbale et donne lui la valeur personnelle.

La réussite professionnelle ne dépend pas seulement des compétences et savoir faire mais également de la capacité à s'exprimer et à comprendre les autres. Dans ce cas, vous pouvez travailler en harmonie avec les autres afin de construire des relations interpersonnelles.

Toute la théorie, qui était décrite dans les premières trois chapitres, était confirmée dans le questionnaire publique. Ce questionnaire vous a présenté la problématique de la communication ou travail de point de vue des gens ordinaires. Le questionnaire était fait pour appliquer la théorie à la pratique, pour comprendre mieux les opinions publiques et pour pouvoir analyser la situation actuelle. La raison principale était de trouver si les personnes réfléchissent sur leur communication et si leur façon de la communication influence leur vie. Le résultat du questionnaire a montré que toutes les personnes interrogées considèrent la communication comme importante ou bien très importante. C'est un résultat énormément positif.

## Bibliographie

- Barraix, Delphine, *La bible pour bien travailler avec les autes*, ESF-éditeur, Issy-les-Moulineaux, France, 270p.
- Cejthamr, Václav :, *Gestion et le comportement organisationnel*, édition Grada Publishing Prague 2010, 352p.
- Jiřincová, Božena : *Communication efficace pour les gestionnaires*, édition Grada Publishing, Prague 2010, 114p.
- Lahnerová, Dagmar, *Assurance pour les managers*, édition Grada Publishing, Prague, République Tchèque, 2009, 160p.
- McQuail, Denis, *Introduction à le teorie de la communication de masse*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2007, 447p.
- Neumann, Frank, *L'art de la conversation*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2002, 170p.
- Pease, Allan, *Langage du corp*, édition Portál, Prague, République Tchèque, 2001, 144p.
- Townsend, John : *La présentation*, édition Portál, Prague 2007, 109p.
- Vališová, Alena, *Communication et la compréhension mutuelle*, édition Grada, Prague, République Tchèque, 2005, 138p.
- Van Pelt, Nancy, *L'art de la communication*, édition Advent-Orion, Prague, République Tchèque, 2001, 205p.
- Wolff, Inge, *Étiquette au travail*, édition Grada, Prague, République Tchèque, 2007, 127p.

## Sources Internet

<http://www.lavieeco.com>

<http://www.techno-science.net>

<http://communication.revues.org>

<http://www.hrportal.cz>

<http://www.softskills.wz.cz/html/komunikacni.html>

## **Résumé**

Ce travail vous a présenté d'abord la communication en générale. Le première chapitre vous a expliqué qu'est-ce que c'est la communication, quelles sont les formes et types de la communication. L'expression « communication » a beaucoup de sens différents. Dans cette partie vous avez trouvé tous les aspects importants concernant la communication interpersonnelle.

Le deuxième chapitre vous a donné les informations essentielles sur la communication au travail. Comment s'exprimer envers les autres, comment apprendre à écouter, parce que l'écoute est une partie fondamentale dans le processus de la communication, et aussi comment bien comprendre un message transmis. Cette partie présent une description détaillée de quatre façons de s'exprimer et aussi quatre façons de l'écoute.

Le troisième chapitre s'appelle « s'exprimer avec assurance ». Cette partie vous a découvert comment s'exprimer de façon à attirer le respect. S'exprimer avec assurance, c'est délivrer son message de manière dynamique, directe, confiante, mais en affichant du respect pour son interlocuteur.

Le quatrième et cinquième chapitre sont les parties pratiques. La quatrième partie vous a offert des idées pratiques comment communiquer efficacement au travail. Toutes les idées de cette chapitre vous pouvez essayer et appliquer au quotidien. La cinquième partie est représentée d'une analyse du questionnaire. Cette partie vous a présenté la problématique de la communication ou travail de point de vue des gens ordinaires, leur expériences et opinions.

Le mémoire de master « Art de communiquer dans la vie professionnelle » donne une image complète de la communication au travail. Comment écouter et s'exprimer avec assurance envers les autres. Savoir communiquer et un vrai art qui peut largement faciliter la vie non seulement au travail mais aussi dans toute la vie sociale.

## **Résumé**

Tato práce Vám nejprve představila komunikaci obecně. První kapitola vysvětluje, co je komunikace, jaké jsou formy a druhy komunikace. Termín « komunikace » má mnoho různých významů. V této části jste mohli najít všechny důležité aspekty komunikace mezilidské.

Druhá kapitola Vám poskytla základní informace o komunikaci na pracovišti. Jak mluvit s ostatními, jak se naučit poslouchat, protože naslouchat ostatním je základní součástí v procesu komunikace, a také jak porozumět sdělené zprávě. Tato část práce představuje podrobný popis čtyř způsobů, jak se vyjadřovat a jak naslouchat ostatním.

Třetí kapitola se nazývá « vyjádřit se s jistotou ». Tato část Vám odhalí, jak se vyjadřovat, abyste získali respekt. Vyjadřovat se s jistotou, to znamená sdělit zprávu dynamicky, přímo, sebevědomě, abyste docílili respektu ze strany vašeho posluchače.

Čtvrtá a pátá kapitola jsou části praktické. Čtvrtá část Vám nabídla praktické nápady, jak efektivně komunikovat v práci. Všechny myšlenky této kapitoly si můžete vyzkoušet a používat každý den. Pátá část je tvořena analýzou dotazníků. Tato část Vám představila problematiku komunikace na pracovišti z pohledu běžných lidí, jejich zkušenosti a názory.

Diplomová práce « Umění komunikace v profesním životě » poskytuje ucelený obraz o komunikaci v práci. Jak poslouchat a jak se s jistotou vyjadřovat vůči ostatním. Umět komunikovat je opravdovým uměním, které může výrazným způsobem ulehčit život nejen v práci, ale i ve společenském životě.