

Dossier

# Communication

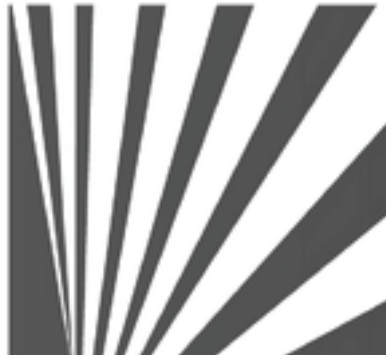
## L'art de communiquer



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023700039

0.50€

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter

[www.bookiner.com](http://www.bookiner.com)

Usage libre de droit (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

# COMMUNICATION

## L'art de communiquer

- . La conduite efficace des entretiens
- . Lutter contre les jugements de valeur
- . Savoir écouter pour bien communiquer
  - . Poser des questions ouvertes
- . Accepter le fait que le message puisse être déformé
  - . Emettre des messages courts
  - . Maîtriser son expression verbale
    - . Etre positif
    - . Donner de l'information
- . Conseils pour bien communiquer
  - . Maîtriser le langage du corps

### Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention «Bookiner.com». L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre **PERSONNEL** (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement, ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.

## LA CONDUITE EFFICACE DES ENTRETIENS

Le contenu de la communication s'identifie en grande partie en fonction de son contenant, c'est à dire par rapport au support utilisé : Informatique (Internet, e-mail, Wap...), courrier et écrit, entretien et discours, journalisme et médias en général, techniques de marketing, publicité, affichage, téléphone, etc... L'art de communiquer est principalement abordé sous l'angle de la conduite efficace de l'entretien et de l'échange verbal interpersonnel. En ce domaine, nombreuses sont les règles et les techniques devant être conjointement utilisées pour espérer devenir un «bon communicant». Aussi s'agit-il ici d'évoquer seulement les 10 fondamentaux capables, en toute circonstance (professionnel, privé, public), d'influencer favorablement le climat de l'échange comme de nourrir sa productivité. La communication interpersonnelle ne se constate pas et ne se subit pas. Qu'elle soit offensive ou défensive, elle suppose un minimum d'interactivité simultanée entre 2 ou plusieurs acteurs motivés et disponibles. Sans cette condition préalable, la vraie communication n'existe pas pour ne s'apparenter qu'à de l'expression unilatérale (genre acteur de théâtre, conférencier, monologue de l'expert...) ou à un comportement de présence foncièrement faussé, générant perte de temps, passivité, soumission, manipulation ou indifférence au message profond d'autrui. En fait, la notion de communication suppose toujours l'envie d'un investissement personnel en terme de temps, d'énergie et/ou de moyens voire d'argent. Il s'agit le plus souvent d'obtenir un résultat (un retour sur investissement) misant sur la transformation partielle de l'état initial d'autrui (conscience, pensée, opinion et/ou action).

**Pour atteindre ce résultat ou cet objectif, l'art de communiquer suppose la réunion de plusieurs conditions :**

- . Créer un climat de confiance entre les gens ;
- . Entretien un bon niveau d'ouverture ;
- . Favoriser un retour d'information immédiat ;
- . Structurer son message ;
- . Faciliter la compréhension mutuelle ;
- . S'appuyer sur le langage du corps.

### 1. LUTTER CONTRE LES JUGEMENTS DE VALEUR

Bien communiquer avec autrui permet à la fois de convaincre et de motiver, mais aussi d'être bien informé, de bien diriger et de dynamiser les relations. Les spécialistes sont cependant unanimes pour reconnaître que les principales défaillances en matière de communication proviennent d'une tendance à porter constamment des jugements de valeur sur autrui, sur les points de vue exprimés, sur leur look ou leur comportement, comme à évaluer l'intérêt des interlocuteurs en approuvant ou en désapprouvant ce qui est dit ou fait. Les conflits, rejets et incompréhensions sont alors nombreux entre individus d'un même groupe ou en présence d'étrangers, d'autant plus que les a priori, les préjugés et les sentiments s'en mêlent. Pour éviter ce type de parasitage permanent, il est d'abord nécessaire de laisser librement s'exprimer l'interlocuteur en l'écoutant attentivement, animé du désir réel de le comprendre.

### 2. SAVOIR ÉCOUTER POUR BIEN COMMUNIQUER

Le manque de réceptivité fait perdre une bonne partie des informations véhiculées par l'interlocuteur. Il est donc impératif de laisser l'autre s'exprimer complètement, en s'interdisant tout travail d'analyse et tout jugement de valeur pendant qu'il transmet ses informations. Il s'agit ici de ressentir ce que représentent pour lui les propos échangés, en saisissant les nuances de sa propre échelle de valeurs. Le simple fait de rester en état de réceptivité permet d'emmagasiner un maximum de renseignements. Ainsi, la technique du feed-back (renvoyer à l'autre, partie ou totalité du message reçu) assortie d'une reformulation (formuler autrement et sous forme de synthèse l'information reçue) permet de développer les qualités d'écoute, car elles obligent à s'impliquer intellectuellement dans ce qui est dit durant l'échange. En fait pour améliorer sa capacité d'écoute, il est nécessaire de posséder une bonne maturité émotionnelle et d'avoir le courage de remettre en cause ses habitudes et ses comportements.

### **3. POSER DES QUESTIONS OUVERTES**

Pour ouvrir et qualifier l'échange sur un sujet considéré comme important, il est recommandé d'éviter les questions fermées (qui, ou, quand...) ou celles qui n'appellent que des réponses courtes de type oui/non, sans autre développement ni nuance. Il faut au contraire poser des questions dites ouvertes (pourquoi, comment, que pensez-vous...) obligeant l'interlocuteur à réfléchir, à construire et à développer son point de vue. Si l'exercice reste difficile, les résultats sont néanmoins profitables, car ils ouvrent d'autres perspectives d'informations non envisagées initialement.

### **4. ACCEPTER LE FAIT QUE LE MESSAGE PUISSE ÊTRE DÉFORMÉ**

Plus les informations heurtent les croyances et les préjugés, plus elles subissent de modifications dans leur compréhension et d'altérations dans leur restitution, jusqu'à être ensuite totalement oubliées. Il est vain de croire qu'un message verbal parfaitement exprimé «dans les règles de l'art» puisse être parfaitement compris et mémorisé à 100% par l'auditeur. En règle générale, la déperdition naturelle en terme de mémorisation est de l'ordre de 50 à 80% du contenu du message (hors sens) dans les 3 à 10 jours suivants. Cette situation est courante lorsqu'il s'agit d'un échange informel (sans code commun, ni vécu identique) et sans motivation particulière (passion, grand intérêt). Pour limiter les risques de déformation, il est donc nécessaire en coeur de sujet (idées clés, notions fortes) d'émettre des messages courts et structurés en objectivant clairement les faits.

### **5. ÉMETTRE DES MESSAGES COURTS**

Bien communiquer en coeur de sujet suppose de ne pas se perdre dans une démonstration délayée, de tourner autour du pot, d'utiliser la langue de bois, de caoutchouc ou de rester hermétique quant au sens à donner. Bien communiquer nécessite au contraire l'usage de mots clés, d'idées clés, d'exemples clés, de faits et de métaphores évocatrices. Lors d'une intervention courte, l'idéal est d'essentialiser le message autour d'une seule idée clé qui soit forte, originale ou surprenante. Une idée clé devient assez puissante en elle-même, lorsqu'elle peut se résumer en 5 mots maximum et se décliner ensuite de différentes manières. Pour attirer immédiatement l'attention, elle doit se transmettre dès les premières secondes de l'intervention en utilisant des phrases courtes et bien ponctuées. D'une manière générale, le message court apporte de la puissance d'impact à la communication, lorsqu'il est associé à un ciblage portant précisément sur les centres d'intérêt de l'auditeur ou de l'auditoire. En résumé, une idée = une information = une phrase.

### **6. MAÎTRISER SON EXPRESSION VERBALE**

Le timbre de voix (chaleureux, viril ou féminin, clair...), l'articulation (bonne élocution des syllabes), le ton (enthousiasme, motivation, conviction...) et le débit verbal (entre 125 et 175 mots/minute pour rester aisément compréhensible) agissent directement sur la qualité de la communication et le charisme de l'orateur. En ce domaine, il n'y a pas ceux qui savent «bien parler» et les autres. Chaque individu peut devenir un orateur correct (mais pas forcément un «bon communicant») s'il s'entraîne régulièrement et suffisamment à l'expression orale. L'habitude de bien parler et de faire correctement fonctionner ses neurones s'acquière tout naturellement par l'usage (avec ou sans trac), lors d'un nombre suffisant d'interventions en public ou en réunion. Les automatismes liés à la prise de parole fonctionnent de la même manière que le développement des muscles ou le façonnage du corps par l'usage régulier d'exercices adaptés. Plus on parle, plus on structure en retour son esprit, son langage et par conséquent son expression verbale. Il n'y a donc rien de génial, ni d'intelligent à bien parler. Il faut d'ailleurs se méfier des individus qui parlent «trop bien» (politiques, élus, syndicalistes, responsables divers, prêcheurs en tous genres). Cela signifie qu'ils maîtrisent superficiellement leur sujet, grâce à la redondance de leurs interventions et par des automatismes verbaux liés à un fort taux d'habitude. L'affirmation devient un moteur d'engagement porté par des certitudes sans concession, suggérant ainsi qu'ils ont soit perdu la force de la spontanéité créative et/ou soit la densité de l'esprit qui réfléchit dans la relativité et l'humilité. A l'inverse, un «bon communicant» se distingue du bon orateur par le relief non linéaire de son discours, par le caractère sincère de son ton et par les petites imperfections qui rendent son discours humain et authentique et non pas lisse d'une perfection, souvent suspecte d'un manque d'authenticité et d'assertivité (affirmation totale de la personne).

## **7. ÊTRE POSITIF**

En face à face, il est souhaitable de sourire de temps en temps afin de décontracter l'échange et le rendre un peu plus chaleureux et affectif. Le vrai sourire doit être sincère. Il se lit sur les lèvres, bouche légèrement ouverte en dégageant naturellement les dents du haut (jamais les dents du maxillaire inférieur). Il s'accompagne forcément de rides positives formées par le pli des yeux et par leur état de brillance. Il ne doit toutefois pas être mécanique ni forcé, car alors il transpire la manipulation ou la fausse aisance. Un second point important est de ne jamais critiquer ouvertement son adversaire, son concurrent ou son interlocuteur. Cela manque totalement de classe et d'élégance. Il faut également s'interdire de piquer une colère, car alors on tombe infailliblement en position de faiblesse. En matière de formulation d'objections, le mieux est de les écouter attentivement jusqu'au bout puis de les traiter avec respect. En tout état de cause, l'idéal pour piloter une communication ouverte, affirmée et constructive est de s'habituer à utiliser durant l'échange plus de 50% de mots à connotation positive, le reste reposant sur des mots neutres en évitant de dépasser les 5% de mots ayant une connotation négative.

## **8. DONNER DE L'INFORMATION**

Le don d'informations ne doit pas se confondre avec le contenu essentiel du message qui repose lui sur une ou plusieurs idées clés. Il est normal et même recommandé qu'un échange de qualité soit nourri d'informations diverses de part et d'autre, afin d'éviter les vides, les baisses d'attention ou les incomplétudes. L'objectif est ici de faciliter une vision globale, une compréhension d'ensemble afin d'ouvrir potentiellement d'autres champs d'échange ou de réflexion. En ce domaine, mieux vaut viser trop haut que trop bas en donnant suffisamment de grain à moudre, car sous-estimer le besoin d'information, la culture et/ou les connaissances de l'interlocuteur peut s'apparenter à une faute relationnelle. Il faut se rappeler que plus l'information donnée est importante, plus elle influence directement ou indirectement celui qui la traite et que, lorsque l'information est bonne il en reste toujours quelque chose ! Attention toutefois à la bonne aération de l'information. Trop d'informations diffusées rapidement peut nuire à l'efficacité du message. Au même titre que pour faciliter la digestion, il faut savoir soit alléger la nourriture, soit prendre le temps de bien se nourrir !

## **9. CONSEILS POUR BIEN COMMUNIQUER**

Au quotidien, le bon usage de la communication s'appuie sur quelques conseils d'évidence :

- . Utiliser en toute circonstance un langage simple et direct. Penser que l'on s'adresse à son boulanger ou à un membre de sa famille, cela contribue à donner une image de bon sens. L'usage d'un vocabulaire technique ou de tournures plus ou moins sophistiquées ou élitistes joue à coup sûr la contre-image et risque de faire perdre la concentration de l'auditeur.
- . Eviter les cascades de chiffres, de pourcentages et de statistiques qui obligent l'interlocuteur à faire du calcul mental, en l'empêchant de mémoriser le reste du discours. Mieux vaut dire 2 hommes sur 5 vivent dans la pauvreté que 22% de la population mondiale.
- . Pour poser soigneusement sa voix dès les premiers mots, Talma, un célèbre acteur français, utilisait un «truc» avant d'entrer en scène. Dans les coulisses, il demandait l'heure au dernier homme rencontré. Ayant obtenu le renseignement, il répondait invariablement «merci monsieur». Ainsi, les premières paroles prononcées sur scène étaient dites sur le même ton humble et enjoué que le «merci monsieur».
- . Le trac est naturel et même fortement souhaitable, car il favorise la mise sous tension de l'individu. Lorsqu'il devient inhibant, il est conseillé de repérer une personne dans l'auditoire que l'on ne connaît pas et dont on a l'impression qu'elle écoute avec attention. Il faut alors la prendre comme point focal et parler comme si l'on était seul avec elle, en notant soigneusement ses réactions. Si ces dernières paraissent favorables, cela signifie probablement que le reste de l'auditoire réagit favorablement.

## **10. MAÎTRISER LE LANGAGE DU CORPS**

La communication interindividuelle est obligatoirement l'addition de 2 formes de langages : le langage verbal traité par les filtres du cerveau supérieur et le langage non verbal associé aux pulsions et à l'ordre mental issu du cerveau inférieur (limbique, hypothalamus...). En communication dite informelle, le rapport d'influence entre verbal et non verbal penche largement en faveur de ce dernier. Ainsi, il a été mesuré qu'en matière de compréhension réelle (et non supposée) d'un message émis, le poids des mots ne représente seulement que 7%, l'impact de l'intonation 38% et l'influence du non verbal (postures

du corps)... 55% ! Soit le constat que plus de 90% d'un message non complexe émis à l'occasion d'une communication informelle reliant 2 ou plusieurs personnes (parler des vacances, de la philosophie de la vie, de ses opinions, de ses projets...) reste fortement indépendant de la seule dimension intellectuelle, en se focalisant principalement sur les dimensions affectives, perceptives et sensorielles. Cette réalité confirme l'aspect largement superficiel des échanges courants entre individus. L'illusion de la primauté du vocabulaire et de la syntaxe dans la construction du message se voit toujours amplifiée par l'absence de référentiel commun entre les individus (différence de code, niveau, âge, expérience, compétence, sensibilité...) et par la non adéquation de leur vécu sensoriel (écart de conscience résultant d'expériences non identiques). Le poids des mots reprend toutefois une place majoritaire à l'occasion d'une communication dite formelle, c'est à dire entre personnes ayant le même référentiel, la même formation ou le même langage technique (médecin à infirmier, informaticien à informaticien, avocat à juriste...) ou ayant vécu exactement la même expérience (de parents à parents, entre sportifs, collègues d'un même bureau...). En résumé, l'art de communiquer suppose de savoir parfaitement écouter l'autre en respectant sa différence. Il oblige également à rester modeste dans l'usage d'un langage authentique et foncièrement constructif, en sachant s'extraire du narcissisme de sa propre image.