

A man in a pinstripe suit and hat is dancing with a woman in a dark dress in front of a yellow brick building. The man is wearing a brown hat and a dark pinstripe suit. The woman is wearing a dark, long-sleeved dress and high heels. They are in a close embrace, and the woman's dress is flowing. The background is a yellow brick building with a red-framed window and a balcony. The scene is lit with warm, golden light, suggesting sunset or sunrise. In the background, two people are sitting on a bench.

Leadership et communication consciente

Mener des conversations difficiles

Capsule 8.1 – Introduction et définition

Conversation difficile - Définition

Une conversation dite difficile est une interaction qui:

- Implique des sujets sensibles, des désaccords, des conflits ouverts, des malentendus ou des problèmes non résolus.
- Crée une tension, un stress ou un inconfort pour les personnes impliquées.

Mener les discussions difficiles est nécessaire pour

- Résoudre les conflits et tensions existantes ou potentielles
- Prendre des décisions communes importantes


Et cela demande habileté et courage!

A man in a pinstripe suit and hat is dancing with a woman in a dark dress in front of a yellow brick building. The man is wearing a brown hat and a dark pinstripe suit. The woman is wearing a dark, flowing dress and high heels. They are in a dynamic pose, suggesting a dance. The background is a yellow brick building with a red-framed window and a balcony with a metal railing. The scene is lit with warm, golden light, possibly from the setting or rising sun.

Leadership et communication consciente

Mener des conversations difficiles

Capsule 8.2 – La communication consciente



«Les mots sont des
fenêtres, ou bien des
murs».

(M. Rosenberg, 1999)

Communication consciente

Définition

L'approche de la communication consciente est de :

- Aborder les événements par l'observation (faits);
- Sortir de la posture habituelle d'évaluation (bon/mauvais);
- Favoriser le langage et les interactions qui renforcent notre aptitude à donner aux autres et à les inspirer à en faire autant (échange).

Communication consciente – Les trois piliers

Authenticité

Responsabilité

Empathie

La communication consciente vise à **nourrir la connexion**:

- Avec soi
 - Par l'observation et l'analyse de notre discours intérieur.
- Avec l'autre:
 - Par l'expression authentique: communiquer vers l'autre d'une manière responsable qui favorise la compréhension et l'acceptation du message.
 - Par l'écoute attentive: recevoir avec empathie le message de l'autre d'une manière qui favorisera le dialogue, quelle que soit sa manière de s'exprimer.

Communication consciente - Composantes (OSBD)

Observation

- Les faits observables qui décrivent la situation.
- Attention aux hypothèses, aux inférences et aux évaluations.

Sentiment

- Les sentiments et les émotions suscités par cette situation.

Besoin

- Les besoins et les motivations profondes qui expliquent la réaction émotionnelle et le sentiment.

Demande

- La demande que je veux faire à l'autre et qui propose un changement réaliste, concret, précis, positif et négociable.
- Une proposition de changement pour répondre à mon besoin.

Communication consciente - composantes (OSBD)

Le dialogue développé sur la base des composantes OSBD permet des ententes claires et durables pour la relation.

- Pour traduire nos besoins en demandes concrètes permettant de:
 - satisfaire les besoins les plus urgents;
 - prévenir un problème qui pourrait se (re)produire dans le futur.
- Par opposition aux exigences, aux menaces, aux ordres ou à la manipulation qui:
 - entraîneront des réactions négatives, telles que la peur ou de la frustration;
 - ne susciteront pas chez l'autre le désir de donner (échange).

A man in a pinstripe suit and hat is dancing with a woman in a dark dress in front of a yellow brick building. The man is wearing a brown hat and a dark pinstripe suit. The woman is wearing a dark, flowing dress and high heels. They are in a close embrace, and the man is holding the woman's waist. The background is a yellow brick building with a red-framed window and a balcony. The scene is lit with warm, golden light, suggesting sunset or sunrise. The overall mood is romantic and elegant.

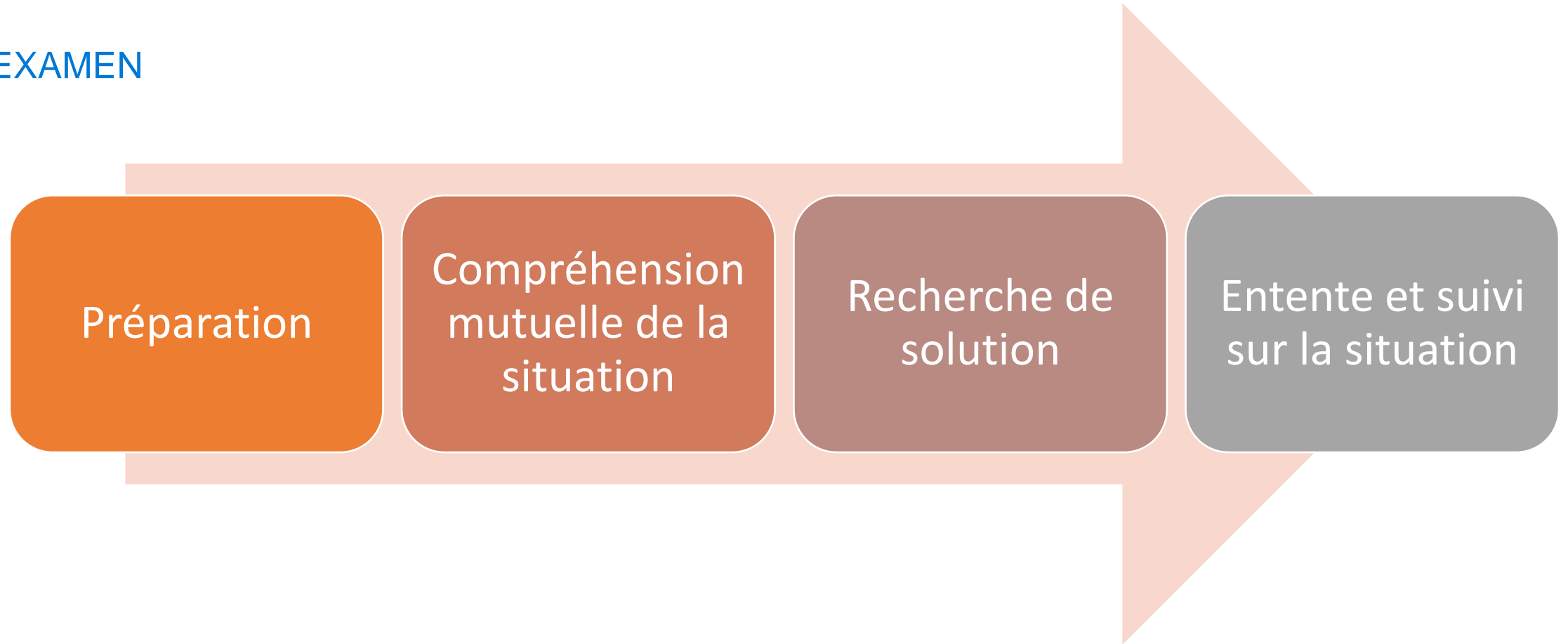
Leadership et communication consciente

Mener des conversations difficiles

Capsule 8.3 – **Processus pour mener une conversation difficile** – partie 1

Processus pour mener une conversation difficile

EXAMEN





Préparation

Afin d'augmenter notre habileté à mener une conversation difficile, il est important de bien s'y préparer.

- **Clarifier notre objectif:** prendre du recul sur nos intentions et développer des attentes réalistes à l'égard du processus et de l'interlocuteur.
- **Anticiper:** visualiser quelques scénarios possibles de défis et d'obstacles (pour soi et pour l'autre) dans la conversation et identifier des stratégies pour y palier.
- **Reconnaître les composantes OSBD:** réfléchir aux composantes OSBD présentes pour moi et pour l'autre dans la situation.

Communication consciente - composantes (OSBD)

Observation	Sentiment	Besoin	Demande
<ul style="list-style-type: none">• Quels sont les faits que j'ai observés ?• Quels faits l'autre personne a pu observer ?	<ul style="list-style-type: none">• Qu'est-ce que cette situation me fait vivre? Ressentir?• Qu'est-ce que l'autre personne ressent peut-être ?	<ul style="list-style-type: none">• Quels sont mes besoins et mes motivations importantes à souligner ?• Quels sont peut-être les besoins de l'autre ?	<ul style="list-style-type: none">• Quelle est ma demande? Est-elle réaliste, concrète, précise et formulée positivement?• Suis-je ouvert à la négociation ? Jusqu'où ?

Compréhension mutuelle de la situation

L'objectif de cette étape est d'arriver à une compréhension commune de la situation.

- Exprimer notre vision de la situation.
 - En exposant les composantes OSBD
- Explorer l'expérience de l'autre face à la situation:
 - En questionnant l'autre sur ses observations, ses sentiments et ses besoins.
- S'assurer d'une compréhension commune des expériences de l'un et de l'autre, même si divergentes.
 - Par exemple, en distinguant l'intention de l'impact.

Outil de communication : Les formes de langage

Le recadrage

- donner un sens différents et nouveau à une perception figée d'une situation;
- idée ou information amenée qui crée une modification de la perception/croyance.

L'analogie

- amener à réfléchir en dehors du cadre habituel de la pensée;
- métaphore, visualisation, transfert d'expérience par l'imagination, etc.

La relecture

- faire un résumé des propos entendus afin de valider la compréhension et de refléter à l'autre ce qu'il a exprimé;
- favorise la « conscience de l'autre » et la « conscience de soi » de l'autre.

A man in a pinstripe suit and hat is dancing with a woman in a dark dress in front of a yellow brick building. The man is wearing a brown hat and a dark pinstripe suit. The woman is wearing a dark, flowing dress and high heels. They are in a dynamic pose, suggesting a dance. The background is a yellow brick building with a red-framed window and a balcony with a metal railing. The scene is lit with warm, golden light, possibly from the setting or rising sun.

Leadership et communication consciente

Mener des conversations difficiles

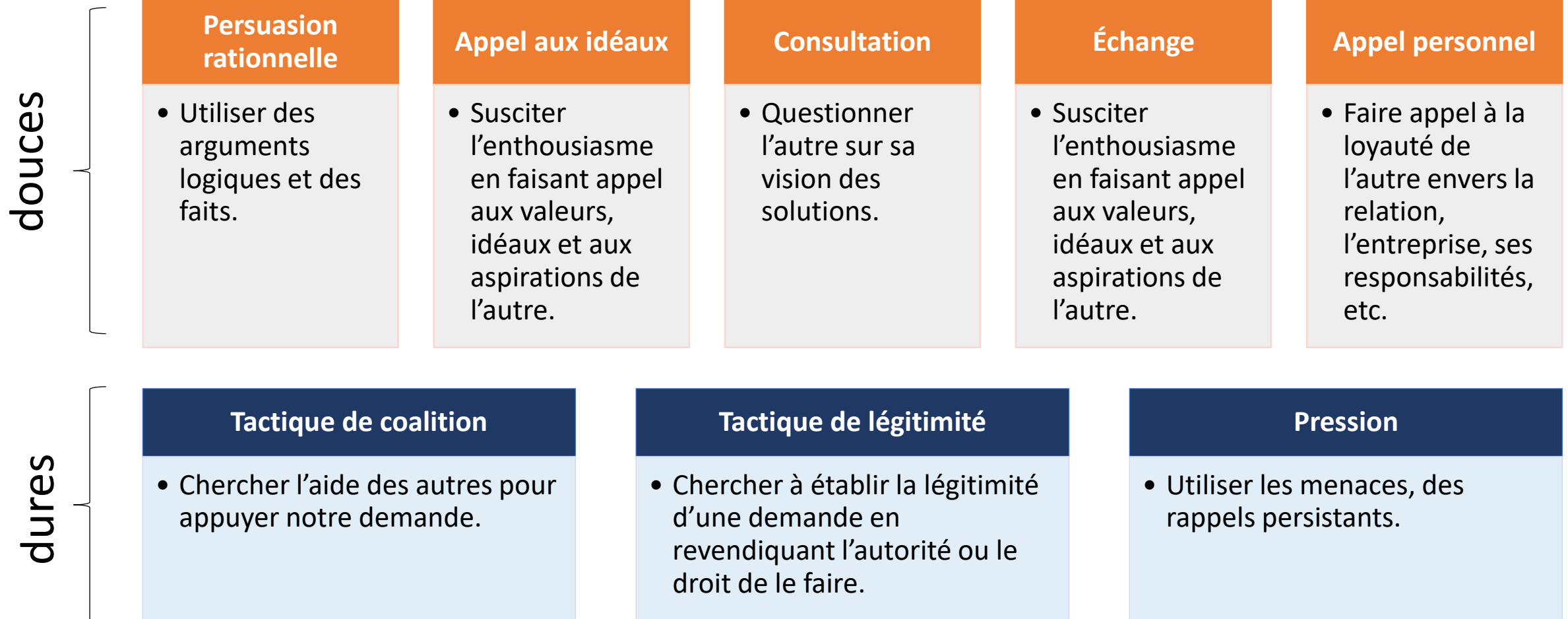
Capsule 8.3 – Processus pour mener une conversation difficile – partie 2


Recherche de solution

Pour une approche de **négociation collaborative**, on cherche des solutions mutuellement satisfaisantes, durables et concrètes.

- Parvenir à un accord gagnant-gagnant plutôt que de chercher à vaincre l'autre partie.
- Explorer les différents scénarios de solutions possibles avec créativité en revenant aux besoins plutôt qu'aux positions.
- Voir en quoi ces différentes solutions répondent aux besoins de toutes les parties.
- S'assurer de la mobilisation et la participation active de l'autre.
 - Poser des questions ouvertes sur ce qui est possible comme changement pour l'autre.
 - Amener l'autre à identifier par lui-même des stratégies (comportements, actions, attitudes, etc) nouvelles.
 - Donner différents exemples de ce que pourraient avoir l'air concrètement chacune des solutions et les effets escomptés.

Outil de communication : Les stratégies d'influence





Entente et suivi sur la situation

Cette étape vise à confirmer les engagements de chacun et à planifier un suivi.

- Résumer avec l'autre personne les engagements que nous prenons;
- Clarifier les comportements concrets à adopter;
- Prévoir une rencontre de suivi pour faire le point sur la situation et ajuster l'entente au besoin.

Quelques clés pour assurer un processus réussi

Tout au long de la conversation, nous désirons favoriser la collaboration et le dialogue.

Il est alors important de se rappeler:

- L'intention de connexion à l'autre et de posture « gagnant-gagnant ». Être dans un rapport de compétition nuira inévitablement à sa réussite.
- L'importance de notre intelligence émotionnelle
 - Être conscient de soi (dialogue intérieur, pensées automatiques, faits vs opinions, émotions, ressentis);
 - Se réguler émotionnellement rapidement en adoptant un comportement adéquat;
 - Être conscient de l'autre en déployant une écoute attentive à l'ensemble de sa communication (verbale, non-verbale, para-verbale) avec ouverture, curiosité et empathie.
- Que les conversations difficiles peuvent être inconfortables, menaçantes et stressantes pour toutes les parties et demandent courage, délicatesse et considération.
- Qu'une présence attentive au moment et à l'évolution de la conversation permettra de s'adapter et de rester flexible.

Références

- Brassard, C. (2018). *Méthodologie du coaching axé sur le développement intégral*, Convivium/New Venture West.
- Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. Houghton Mifflin.
- Pépin, R. (2005). *Chapitre 7 : L'exercice du pouvoir et de l'influence*, In Gestion des équipes de travail, Les éditions SMG, Trois-Rivières, 334 p.
- Rosenberg, M. B. (1999). *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs): Initiation à la Communication NonViolente*. Syros. 226p.
- Stone, D.B. et S. HEEN (1999). *Difficult conversation : How to discuss what matters more*. New York : Viking Press.
- Weisinger, H. (2006). *L'art de la critique constructive*. Les éditions transcontinentales.