

Travailler dans le support

Communiquer ?



Objectifs ICT

| | |
|----|--|
| 2. | Saisir, traiter, documenter ou faire suivre de manière exhaustive les demandes du client dans le 1 ^{er} niveau d'assistance |
| 3. | Analyser les demandes du client attribuées au 2 ^{ème} niveau d'assistance, préparer, implémenter, documenter une solution ou faire passer au niveau suivant |

Au terme de ce chapitre, je suis capable de ...

| Capacité à communiquer | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Connaître des modèles de communication entre les personnes (par ex. 4 oreilles, émetteur-récepteur, etc.) |
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Connaître les possibilités pour maîtriser professionnellement la conversation avec le client lors de situations difficiles (par ex. ramener des entretiens émotionnels au niveau du sujet) |
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Connaître diverses techniques d'interrogation pour une saisie efficace et solutionner la demande du client |
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Connaître les effets de sa propre image et apparence en relation avec le client |
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Connaître l'influence de la communication verbale ou non, directement envers le client, sur la réussite du travail |
| <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non | Me comporter de manière adéquate avec les clients et l'équipe (capacité à communiquer, capacité à gérer des conflits, aptitude au travail en équipe) |

Table des matières

| | |
|--|---|
| Informations sur le chapitre | 1 |
| Durée | 1 |
| Références | 1 |
| Comment réussir sa communication téléphonique | 2 |
| La voix..... | 2 |
| Le timbre..... | 2 |
| La hauteur..... | 2 |
| L'intensité | 2 |
| Le rythme..... | 2 |
| Au téléphone, la voix est le support du message..... | 3 |
| Clarté et diction | 3 |
| Faites un effort d'articulation | 3 |
| Faites vivre votre discours..... | 3 |
| L'environnement | 3 |
| La préparation | 3 |
| Les techniques de communication | 4 |
| La communication : un échange..... | 4 |
| L'écoute active | 5 |
| Le choix des mots | 5 |
| Les expressions à éviter | 5 |
| La confiance | 7 |
| 6 conseils pour engendrer la confiance | 7 |
| La reformulation..... | 7 |
| La reformulation simple | 7 |
| La reformulation atténuée | 7 |
| L'empathie : | 7 |
| L'objection..... | 8 |
| Le dédoublement..... | 8 |
| La maîtrise technique..... | 8 |
| La méthode de traitement des objections..... | 8 |
| L'erreur à ne pas commettre : L'ECHO | 8 |
| La directivité..... | 9 |
| En résumé : | 9 |

| | |
|--|----|
| Les avantages et les inconvénients de travailler en équipe..... | 10 |
| Comment bien travailler en équipe ? | 10 |
| Quelle est l'importance du travail d'équipe ? | 10 |
| Travailler en équipe : les clés pour réussir..... | 10 |
| Des objectifs clairs..... | 10 |
| Un environnement positif..... | 10 |
| Appartenir à un groupe | 10 |
| Une source de créativité et d'efficacité..... | 10 |
| Les inconvénients de travailler en équipe | 11 |
| Ceux qui aiment la solitude | 11 |
| Quelques conseils... .. | 11 |
| 5 techniques (non violentes) pour gérer les conflits au bureau | 12 |
| Calmer le jeu | 12 |
| Pratiquer l'écoute active | 12 |
| Affirmer son point de vue..... | 13 |
| Savoir dire non avec tact..... | 13 |
| Proposer des alternatives..... | 14 |

Informations sur le chapitre

Durée



Durée prévue :

- 6 périodes, avec les exercices

Références



- *Techniques de communication_COLEACP_Manuel_6_FR.pdf*
- *Module ICT-437 (INF), CPNE-TI (entretiens avec Mme F. Ferrari)*
- *Module ICT-214, CPNE-TI*



- <http://fr.wikipedia.org>
- <https://hintigo.fr/travailler-en-equipe/>
- <https://www.capital.fr/votre-carriere/5-techniques-non-violentes-pour-gerer-les-conflits-au-bureau-1359729>

Comment réussir sa communication téléphonique

Le téléphone, lorsqu'il est notre outil de travail nous oblige à prêter une attention toute particulière à notre voix.

Par exemple un chanteur sait transmettre des sentiments et des messages grâce à sa voix, à son timbre et grâce à la douceur ou la vigueur qu'il y met, etc.

L'acte téléphonique ne doit pas être vécu par le client comme une démarche opportuniste, mais comme une réelle volonté de communication personnalisée. C'est le dynamisme commercial et la qualité relationnelle qui font la différence.

Il est très important de s'annoncer très clairement, d'une façon professionnelle, avec une voix agréable. Les premières secondes sont déterminantes pour l'impression que vous allez laisser.

La voix

Certaines voix « passent mieux » que d'autres. Mais le plus important est bien de connaître sa voix et de savoir en jouer. En effet, les caractéristiques de votre voix parlent à l'inconscient de votre interlocuteur et provoquent donc des réactions dont il n'aura pas automatiquement conscience, mais qui influencent de façon tangible l'entretien. De même, la voix de votre interlocuteur trahira toutes ses émotions, et vous permettra d'adapter votre discours à son état d'esprit.

Le timbre

Caractéristique personnelle non modifiable. Permet de situer l'âge de la personne

La hauteur

Traduit les états d'âme :

- Aiguë : personne agitée, émue, en colère
- Grave : personne calme, sereine, sûre



SI VOTRE VOIX EST TROP HAUTE : BAISSER LA TÊTE !
SI VOTRE VOIX EST TROP BASSE : LEVEZ LA TÊTE !

L'intensité

Traduit la forme physique :

- Faible : fatigue
- Forte : dynamisme



POUR RETROUVER UNE BONNE INTENSITE : LEVEZ-VOUS !

Le rythme

Traduit la forme physique :

- Rapide : extraverti
- Lent : introverti

Au téléphone, la voix est le support du message

Clarté et diction

De même que l'on recherche à travers l'écriture, à être lisible et compréhensible, il est primordial de rendre sa voix audible. Une diction confuse ou une voix dont l'intensité n'est pas bonne, produisent un effet négatif qui porte atteinte dans certains cas, à l'image de marque de l'entreprise. De même qu'une vilaine écriture est souvent mal lue, ou pire, pas lue du tout ; il en va de même pour la voix : une diction confuse ou une voix sans intensité sera mal écoutée, voire pas écoutée du tout.

Faites un effort d'articulation

D'une part, parce que vous parlerez plus lentement, d'autre part, cela évitera à votre interlocuteur de vous faire répéter certaines phrases (au bout de 2 ou 3 fois, il y aura gêne ou énervement)

Il est à noter que pour les voix aiguës, le fait de ralentir et d'articuler apporte une plus grande douceur dans la voix.

Faites vivre votre discours

Lorsque vous lisez une histoire à un enfant, vous y mettez de la vie, des émotions, des sentiments.

De la même façon, pour capter l'attention de votre interlocuteur, il faut que vous mettiez votre professionnalisme dans vos appels, en variant **vos intonations**

Attention cependant à ne pas faire porter ces dernières sur les points peu importants. Vous risquez de fausser la compréhension de votre interlocuteur au lieu de la faciliter.

L'environnement

Pour bien parler au téléphone il faut avoir un bon maintien, une position adéquate sur sa place de travail :

→ Droit, tête relevée ←

L'attitude à adopter à chaque appel est la même que si vous étiez face au client. Votre attitude doit également être comme si c'était le seul appel que vous avez à traiter. Pour réussir votre entretien téléphonique il est prudent de suivre un fil conducteur, une marche à suivre, d'être absolument structuré. Le calme et la concentration favorisent l'écoute.



Astuce :

Entre chaque appel, faites le vide, considérez que c'est votre premier appel

La préparation

Votre organisation personnelle joue sur votre écoute :

- **Organisation matérielle** (avoir sous la main tous les éléments nécessaires à la conversation : fiches, book, traitement des objections, bloc note, stylo, ...)
- **Organisation du discours** (savoir se repérer dans le fil de l'entretien, garder à l'esprit les étapes à franchir et le but à atteindre)

Les techniques de communication

La communication : un échange



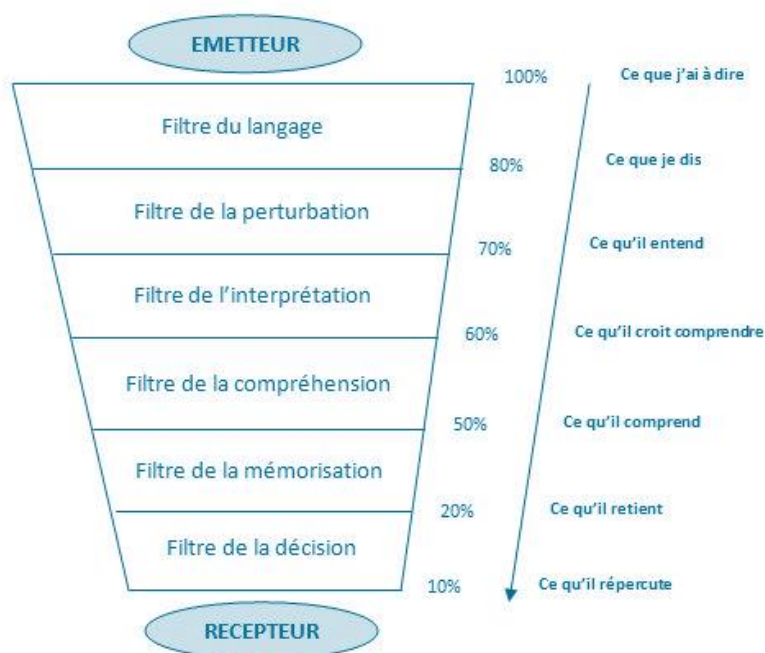
Une relation de face à face entre 2 personnes peut s'établir à la fois grâce à la communication verbale, non verbale et paraverbale qu'elles nouent entre-elles.

Dimension **VERBALE** : mots, expressions = **7% du message**

Dimension **NON VERBALE** : geste, regards, postures = **55% du message**

Dimension **PARAVERBALE** : ton, rythme, timbre = **38% du message**

Lors de la communication téléphonique, la déperdition est d'autant plus importante que le canal non verbal n'est pas utilisé.



Déperdition de l'information lors de la communication

Le téléphone est un outil aveugle qui ne sollicite que l'ouïe, d'où :

- Une déperdition rapide du message
- Une difficulté de concentration
- Des risques de malentendu
- Un impact immédiat, positif comme négatif

Ainsi faut-il tenir compte de ces différents aspects dans la construction du discours.

L'écoute active

L'écoute est un moyen de démontrer à votre interlocuteur toute l'attention que vous portez à son point de vue, à ses préoccupations. Elle **doit être systématique** et ponctuée d'accusés de réception qui vous permettent de vous concentrer sur les arguments de votre correspondant.

Par ailleurs, votre interlocuteur vous écoutera d'autant plus facilement, si de votre côté vous lui manifestez de l'intérêt.

Le choix des mots

Un bon communicant, c'est quelqu'un qui **maîtrise** parfaitement le langage donc le choix des mots.

Un bon communicant c'est quelqu'un qui maîtrise les règles fondamentales à utiliser lors d'une communication téléphonique :

- **Un vocabulaire imagé** : donné des exemples interactifs car une image vaut 10 pages de texte
- **Un langage clair** : faites des phrases courtes avec une idée par phrase
- **Un langage précis** : utilisez un vocabulaire simple, des mots connus de tous
- **Parlez au présent** : le présent est le temps de l'action immédiate
- **Soyez positif et affirmatif** : utilisez des mots qui possèdent une charge positive
Par exemple : avantage, intérêt, bénéfice, économie, solution, facile, simple, clair, gagner, profiter, bénéficier
Utilisez des expressions positives comme : je vous rassure, je vous propose, je vous comprends, si vous aviez la possibilité de (faire des économies, profiter de ce service, bénéficier vous aussi des bienfaits de ...) vous le feriez certainement, n'est-ce pas !

Notre objectif est de créer un climat de communication positif, de donner une bonne image de nous et de l'entreprise pour laquelle nous travaillons.

Nous devons influencer de façon positive notre interlocuteur afin de compenser les préjugés négatifs liés au seul contexte de la communication téléphonique.

Les expressions à éviter

Adopter une attitude et un vocabulaire positif c'est simplement inciter notre interlocuteur à réagir favorablement à notre discours. Il est donc essentiel de formuler nos phrases de façon positive. Cela créer un climat de confiance qui permet à nos arguments d'être mieux compris.

Les expressions négatives

- « Vous n'avez pas une minute à m'accorder »
- « Je ne sais pas »
- « Nous ne voulez pas... »
- « Ne pensez-vous pas... »

Les expressions barbelées

- « Vous n'avez pas compris... »
- « Ça m'étonnerait que ma collègue vous ai dit ça »
- « Vous êtes sur ? »
- « Pas du tout, je ne vous ai jamais dit que... »

Les expressions plat ventre

- « C'est un petit questionnaire »
- « J'en ai juste pour un petit moment »
- « Si vous êtes d'accord... »
- « Je suis désolé, mais on me demande de vous poser cette question »
- « Je me permet de vous appeler »
- « Ce n'est pas de ma faute »
- « Je ne vous dérange pas plus longtemps, je ne vous retiens pas plus »
- « Moi j'ai une case commentaire »
- « On me demande de vous rappeler »

Les expressions dubitatives

- « Il me semble que... »
- « Normalement, en principe, théoriquement »
- « C'est éventuellement possible »
- « Nous pourrions peut-être prendre RDV... »

Les expressions impersonnelles

- « On va s'occuper de vous »
- « Dans ce cas-là, on... »

Les expressions au futur et au conditionnel

- « Ce serait intéressant... »
- « Je vais rechercher le dossier et on vous rappellera »
- « Je vais faire le maximum »

Les faux appels à la confiance

- « Entre nous... »
- « Franchement, sincèrement, honnêtement »
- « Moi je préfère être honnête avec vous »
- « Je vous promets, croyez-moi »

Les expressions familières et les tics de langage

- « Voilà ! »
- « OK »
- « Ouais »
- « Hum, hum »

Les mots noirs

- « Ne vous faites pas de soucis »
- « Il n'y a pas de problème »
- « Soyez sans crainte »
- « Malheureusement, inconvenient, contrainte, regret, difficile, impossible, arnaque »

La confiance

Aussi vrai qu'il faille être sympathique pour réussir un entretien téléphonique, il est également indispensable d'inspirer confiance. La confiance est un sentiment qui prend du temps à s'installer.



Gagner la confiance est une stratégie d'influence...

6 conseils pour engendrer la confiance

- **Ayez confiance en vous**
Le sourire en est un témoignage.
- **Entretenez vos outils de travail**
Le bureau, l'ordre, les témoignages de clients ravis.
- **Exprimez-vous clairement et calmement**
Un orateur qui prononce un discours devant une salle à 120 mots/minute obtient 96 % d'indice de confiance. S'il fait le même discours à 180 mots/minute il n'obtient que 40 %.
- **Ecoutez ce qu'il dit sans l'interrompre**
Surtout en face d'une objection, laissez-le aller jusqu'au bout de ses arguments.
- **Maîtrisez votre domaine**
C'est une évidence, mais il est bon de la rappeler. Apprenez aussi le "métier" de client
- **Bannissez les mots négatifs de votre vocabulaire**

La reformulation

Dans le contexte du support aux utilisateurs, la reformulation permet de valider ce qui que l'interlocuteur vient de transmettre. Il existe, en outre, deux types de reformulation.

La reformulation simple

Elle reprend les termes utilisés par le client :

« Je suis déjà un traitement... »

« Donc, si j'ai bien compris, vous suivez un traitement contre les rhumatismes, c'est cela ? »

La reformulation atténuée

Elle reprend l'objection formulée par le client en la positivant :

« Je n'aime pas les produits naturels ! »

« Ah, si je comprends bien, vous connaissez déjà les produits naturels ? »

L'empathie :

Capacité de se mettre dans la situation du client, elle se traduit avec des phrases telles que « je vous comprends ».

L'objection



Elle est prétexte à la discussion. Soyez-y attentif, écoutez-la !

Faites-vous la expliquer, comme s'il s'agissait d'une question normale et naturelle. Reformulez-la pour rassurer votre interlocuteur.

Le dédoublement

Sachez qu'une objection traduit :

- Un réflexe de défense, un sentiment d'insécurité
- Une recherche de crédibilité d'un produit, d'un service, ...
- Une façon de tester l'interlocuteur, la société, le prestataire...

Dans tous les cas, soyez certains qu'elle ne s'adresse pas à vous personnellement. Cela semble évident, et pourtant, dans beaucoup de cas, l'objection est vécue comme une attaque personnelle ou une remise en cause de nos propres compétences !



Le dédoublement consiste à recevoir l'objection avec calme et de façon neutre.

La maîtrise technique

Il s'agit :

- D'accueillir l'objection comme faisant partie intégrante de votre métier
- S'intéresser, avec du recul, aux faits, sans émotivité, ni implications affectives.
- Utiliser la méthode de traitement des objections.

La méthode de traitement des objections

Je respecte l'opinion de mon interlocuteur :

« Je comprends votre remarque / votre préoccupation / votre impatience /votre réaction / votre déception... »

« Vous avez raison d'évoquer ce point. Je vous rassure, chez SEKOYA... »

Je revalide l'objection pour témoigner de mon écoute et de mon intérêt :

« Si je comprends bien, vous vous demandez si... »

« Si je comprends bien, toutes les fois où vous voulez accéder à notre service..., cela sonne occupé, c'est bien cela n'est-ce pas ? »

L'erreur à ne pas commettre : L'ECHO

On ne reprend jamais une objection dans les termes où elle est posée :

Le client : « Je n'arrive toujours pas à.... »

Le MAUVAIS TECHNICIEN : « Ah d'accord vous n'arrivez pas à.... »

Le BON TECHNICIEN adopte une attitude d'investigation :

« Depuis combien de temps... »

« Quelle manipulation vous avez réalisée ? »

La directivité

C'est l'art de conduire un entretien sans brutaliser l'interlocuteur. Autrement appelé « *une main de fer dans un gant de velours* », cette technique vous impose comme, le vrai conducteur de l'entretien.

En résumé :



Les 10 règles d'or de la communication téléphonique :

1. LE SOURIRE
2. LA COURTOISIE
3. CHALEUR ET RYTHME DANS LA VOIX
4. ECOUTE ACTIVE
5. CAPACITE DE REPONSE / REACTIVITE
6. DIRECTIVITE
7. CONFIANCE EN SOI
8. RESISTANCE A L'ECHEC ET A LA REPETITIVITE
9. ORGANISATION
10. CONCENTRATION



Les avantages et les inconvénients de travailler en équipe

Comment bien travailler en équipe ?

Le travail d'équipe est un concept clé dans le monde du travail. Les recruteurs la mettent en avant et les entreprises organisent régulièrement des activités pour renforcer la cohésion d'équipe et faire en sorte que chaque collaborateur puisse travailler avec efficacité et donner le meilleur de lui-même. Mais qu'est-ce que le travail d'équipe ? Comment travailler efficacement ensemble ? Et qu'en est-il des inconvénients ?

Quelle est l'importance du travail d'équipe ?

Comment définir une équipe ? Tous les spécialistes s'accordent à dire qu'il s'agit d'un groupe de personnes travaillant ensemble dans un but spécifique, commun, un projet défini ensemble. Pour que cela fonctionne, de nombreuses règles doivent être mises en place et respectées. En effet, au sein d'une équipe, les personnalités divergent, les méthodes aussi quelquefois. Le but étant toujours le succès du projet commun. Comment faire fonctionner cette équipe, donc, afin qu'elle soit efficace ?

Travailler en équipe : les clés pour réussir

Pour bien travailler en équipe, il faut créer des règles qui détailleront comment les collaborateurs vont interagir ensemble, communiquer, mais aussi la stratégie que celle-ci va adopter pour atteindre ses objectifs. Voici tous les éléments qu'il faut définir pour avoir une équipe fonctionnelle.

Des objectifs clairs

Avant toute chose, les objectifs de l'équipe doivent être clairement définis. Mais surtout, les collaborateurs doivent s'engager à les atteindre. Cela permettra à l'équipe de travailler à l'unisson vers le même but, la même mission. Les membres comprendront la responsabilité de chacun et s'assisteront en cas de difficultés. C'est *l'esprit d'équipe*.

Un environnement positif

Dans une équipe, il est important de créer et maintenir une atmosphère positive. Cela permettra à chacun d'être à l'aise et pouvoir exprimer ses idées sans crainte. Seule cette atmosphère positive permettra à tous les collaborateurs de donner le meilleur d'eux-mêmes. En effet, le ressentiment, la punition ou des envies de revanche créent une atmosphère toxique, ce qui peut détruire la cohésion d'équipe. Une communication saine est aussi nécessaire. Les conflits non résolus empêcheront à l'équipe d'atteindre ses objectifs.

Appartenir à un groupe

Au sein d'une équipe existe un très fort sentiment d'appartenance à un groupe. C'est cela qui poussera les membres à œuvrer pour faire avancer le projet, mais aussi à trouver des solutions positives et créatives en cas de conflit ou désaccord. Au lieu d'être en compétition, les collaborateurs travaillent ensemble.

Une source de créativité et d'efficacité

Travailler en équipe est encensé par les entreprises. En effet, on obtient des résultats plus efficaces que si l'on était seul car c'est un secret connu de tous : "l'union fait la force". Les autres peuvent apporter leurs idées, on peut les mélanger aux nôtres et ainsi obtenir des solutions et propositions plus créatives. On partage les savoirs et chacun apporte son petit

talent particulier. On avance plus rapidement, on se motive. Un petit mot encourageant de la part des autres suffit à nous aider à retrouver le sourire, un lundi matin. Par ailleurs, la bonne humeur est souvent au rendez-vous, comme chacun devient familier avec l'autre au fil des réunions.

Les inconvénients de travailler en équipe

Travailler en équipe comporte des inconvénients si on aime avoir sa propre liberté au niveau du choix de ses horaires, de ses méthodes de communication. En effet, travailler en groupe suppose le respect de certaines contraintes, afin que le groupe puisse fonctionner correctement. Si chacun suit ses propres règles, c'est l'anarchie. Il faut donc s'adapter aux autres, et plus l'équipe est grande et plus cela paraît difficile.

Des problèmes de leadership peuvent également apparaître. Choisir un chef d'équipe n'est jamais évident et si celui-ci ne parvient pas à fédérer les autres, à inspirer confiance, l'équipe peut en souffrir.

Ceux qui aiment la solitude

Certains individus préfèrent travailler à seul et s'isoler. Les raisons peuvent être variées : timidité, réserve, personnalité introvertie, difficulté à comprendre les autres, etc.

Cela n'est pas problématique en soi, chacun est différent. D'ailleurs, dans les membres d'une équipe, certaines personnes auront toujours tendance à s'effacer quelque peu, tandis que d'autres s'exprimeront avec la plus grande facilité. Un bon manager, donc chef d'équipe, comprendra la personnalité de chacun et permettra à chaque membre de trouver sa place.

Néanmoins, la plupart des entreprises recherchent des collaborateurs appréciant travailler en équipe. Faire du coaching peut vous aider à développer certaines qualités afin de sortir de votre réserve. Autrement, il faudra privilégier les emplois où travailler en équipe n'est pas nécessaire, donc où les contacts avec les autres sont peu fréquents.

Quelques conseils...



- *Mettre en place une organisation claire : les tâches de chacun doivent être définies, les objectifs aussi*
- *Travailler sur la communication : comment les membres échangeront-ils ?*
- *Planifier les réunions : quand les réunions auront-elles lieu sur l'avancement du projet, les difficultés rencontrées ?*
- *Respecter les horaires définis*
- *Être à l'écoute*
- *Prévoir des pauses ou petites activités ensemble pour apprendre à mieux se connaître et donc mieux travailler ensemble par la suite*

5 techniques (non violentes) pour gérer les conflits au bureau

Envoyer son poing dans la figure d'un collaborateur, ça ne se fait pas. Pour régler un différend, il n'y a pas 36 solutions, mais 5 techniques éprouvées de **communication non-violente**.

Le grand avantage de la communication non-violente, c'est que toutes ses techniques peuvent s'utiliser sans modération. Développé dans les années 1970, cet ensemble de moyens consiste essentiellement à adopter la bonne attitude face à un interlocuteur en train de monter en mayonnaise. Ecoute, attention, empathie, assertivité... Voici l'essentiel à connaître pour arrondir les angles du quotidien.

Calmer le jeu

Pour faire baisser la tension d'un salarié en colère, Nicolas joue sur la tonalité de sa voix. "S'il s'énervé dans mon bureau, me crie dessus et se lève, de mon côté, je garde mon calme et baisse le ton." Concrètement, le manager explique qu'il faut prendre de grandes respirations et respecter des silences pour adopter un rythme plus lent et parler plus doucement. Objectif : apaiser les plus virulents. Votre interlocuteur sera contraint de redescendre d'un cran et de revenir dans la communication.

Isabelle, responsable grands comptes, est particulièrement fervente de la méthode. "Quand l'un de mes collaborateurs vient dans mon bureau pour me faire des reproches, je l'accueille tranquillement, avec le sourire." Prendre l'interlocuteur à contre-pied en parlant avec le maximum de gentillesse et de bienveillance, voire parfois garder le silence en souriant, éventuellement en hochant légèrement la tête pour signifier à votre interlocuteur que vous l'entendez, permet aussi de faire baisser la pression.

Vous pouvez également casser les barrières physiques. Nicolas est normalement assis derrière son bureau, son salarié en face de lui, mais il en fait parfois le tour pour se placer à côté de son interlocuteur. "Il ne parle alors plus à son N + 1 mais à une personne." Le manager n'incarne alors plus le pouvoir et montre qu'il est au même niveau que le salarié. "Pour éviter de rester dans un rapport N + 1 à N - 1, une autre solution est de se réunir non plus dans le bureau du boss, mais dans une salle de réunion, un terrain plus neutre", ajoute Luc Teyssier d'Orfeuill, coach et formateur dirigeant de Pygmalion Communication. Si besoin, vous pouvez reporter la discussion en attendant que l'orage passe.

Pratiquer l'écoute active

Même si vous êtes en colère contre votre interlocuteur, que son comportement vous agace ou vous choque, évitez les phrases du style "calme-toi" ou "c'est nul de t'énervé pour ça". Mettez votre hargne de côté et utilisez votre arme secrète la plus redoutable : l'écoute active. Cette technique se décompose en quatre moments : l'écoute, ponctuée de signes d'attention ; la clarification, destinée à bien saisir les enjeux de votre interlocuteur ; l'investigation, dans laquelle vous cherchez à comprendre son point de vue et enfin, la reformulation, qui valide votre compréhension commune du problème. "Vous devez être capable de percevoir son niveau émotionnel", explique Hugo Manoukian, cofondateur avec son frère Axel, de MoovOne, une solution numérique de coaching en entreprise.

S'intéresser à ses besoins et à ses valeurs, c'est la base de tout échange et de toute négociation. Essayez de vous mettre à sa place, sans interpréter ou juger ce qu'il dit. Il n'est pas question de l'interrompre. Vous pouvez même abonder dans son sens. Attention, cela ne veut

pas dire pour autant que vous acceptez de manière inconditionnelle ce qu'il vous dit. C'est la technique qu'applique Sonia Rougagnou, hôtesse de l'air chez Air France, face à des clients mécontents. "Quand une personne s'énervé parce que l'avion a du retard, je lui réponds que je comprends, que je serais moi-même très énervée et que j'aurais réagi de la même manière si j'étais à sa place." Plaisanter avec les passagers permet également de désamorcer certains conflits. "Leur confier qu'il vaut mieux partir en retard plutôt que de ne jamais arriver peut les calmer", s'amuse l'hôtesse de l'air.

Affirmer son point de vue

De l'anglais *to assert*, "affirmer", l'assertivité consiste à exprimer sa réalité simplement et de manière directe, sans agression, colère ou manipulation. L'un des meilleurs exemples en est l'effet miroir : il s'agit de montrer à l'autre un reflet de votre réalité pour lui faire ressentir ce que vous vivez. Le but : qu'il s'interroge sur la réaction qu'il aurait eue dans votre situation. Dans cette optique, vous ne devez rien exiger mais simplement exposer le problème tel que vous le percevez et présenter votre point de vue. Juxtaposez vos arguments avec ce que vient de vous dire votre interlocuteur en les introduisant avec ces mots magiques : "De mon côté, voilà ce que je pense..., j'ai le sentiment que..., pour moi, il s'agit de..."

Lorsqu'ils ont lancé leur start-up, Hugo et Axel Manoukian ne cessaient de se bagarrer au lieu de se concentrer sur le développement de leur solution. Aidés par des coaches, ils ont intégré les codes de la communication non-violente : exposer les faits, exprimer son ressenti, formuler ses besoins et conclure en exprimant sa requête. Les frères appliquent aussi les cinq accords toltèques, ces règles de conduite élaborées par le chaman mexicain Miguel Ruiz (Les quatre accords toltèques, Jouvence, 1999, et Le cinquième accord toltèque, Guy Trédaniel, 2010). "Nous avons notamment appris à mettre notre ego de côté et à verbaliser nos sentiments pour exprimer notre colère et notre frustration." Ils démarrent dorénavant leurs échanges par du positif pour proposer ensuite des axes d'amélioration. Du coup, les remarques de chacun ne sont plus perçues comme agressives ou vexantes.

Savoir dire non avec tact

Si vous n'êtes pas d'accord avec votre interlocuteur, vous pouvez le lui dire sans pour autant lui opposer un refus brutal ou le contrer d'emblée. Ne restez pas bloqué sur un "J'ai raison, tu as tort" ou "Je sais, tu ne sais pas". Pour faire passer votre non, pas question non plus de taper du poing sur la table au risque de vous mettre durablement votre interlocuteur à dos. Pour faire accepter votre refus, mieux vaut respecter certaines règles. D'abord, il est impératif de le signifier en face-à-face, en utilisant la première personne et en vous appuyant sur un argument solide et précis.

"Eviter le "tu qui tue" est primordial dans cette situation", explique Luc Teyssier d'Orfeuil. Revenez pour cela aux principes fondamentaux de la communication non-violente : exposez les faits, votre ressenti, vos besoins et concluez par votre refus. "Dire non, ce n'est pas dire non à la personne mais à une demande. Ce n'est pas une opposition, mais une proposition, un contrat", justifie Eve Chegaray, coach en prise de parole en public. Enfin, il faut avoir conscience que dans certains cas, dire non, c'est aussi se dire oui à soi : "Non, je ne peux pas te dépanner ce soir sur ce dossier parce que, oui, je souhaite aller à mon cours de yoga que j'ai déjà raté la semaine dernière."

Proposer des alternatives

Dire non ne signifie pas que le débat est clos. L'objectif de cette confrontation plus ou moins musclée reste de répondre à cette question, qui intègre le point de vue de votre interlocuteur : "Comment faire pour que tu aies ce que tu veux, et moi aussi ?" L'idée est de ne pas imposer unilatéralement vos idées mais, au contraire, de vous montrer coopératif et disposé à trouver une solution. Reprenez donc votre manuel d'écoute active à la phase "investigation" et interrogez à nouveau votre interlocuteur jusqu'à ce que vous cerniez suffisamment sa pensée pour pouvoir la reformuler. Par exemple : "Si je te comprends bien, ce que tu veux c'est..." Alternez les phases d'écoute et de questionnement. Histoire de peser le pour et le contre et de remettre les choses en perspective. In fine, le dialogue avance vers des solutions puisque chacun intègre les besoins de l'autre.

En tout état de cause, évitez le "oui, mais... non", en assénant des arguments contraires pour convaincre votre interlocuteur. L'idée est de faire émerger ensemble des solutions gagnant-gagnant, grâce à un dialogue équilibré. "Dans un conflit, il faut innover, ne pas rester statique. Le but n'est pas d'obtenir gain de cause mais de trouver une solution commune", plaide Nicolas. Elargissez donc la discussion pour en faire émerger les enjeux cachés. Dans le cas d'une demande d'augmentation de salaire par exemple, "une solution consiste à proposer un titre honorifique pour répondre à un besoin de reconnaissance, tout en trouvant de mon côté une solution au manque de cash pour augmenter le salaire". Tout est question de concessions.

