



INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA  
**COMMUNICATION**  
**EFFICACE**

Une meilleure collaboration  
grâce à une bonne communication



**VOLTA**

KRUISPUNT VAN ELEKTROTECHNIEK  
CARREFOUR DE L'ELECTROTECHNIQUE



HR-CONNECT

# COMMUNICATION EFFICACE

Ce document suit la structure de la feuille de route.

## 1. PRÉPARATION

Vous trouverez plus d'informations sur la communication efficace dans nos e-modules de coaching (que vous pouvez télécharger sur [coaching.volta-org.be](http://coaching.volta-org.be)). Vous trouverez ici des informations supplémentaires sur les méthodes pour donner un feedback, les attitudes de travail, la confiance sur le lieu de travail, la motivation des collaborateurs, etc.

## 2. PRÉSENTATION

### QUE POUVEZ-VOUS VOIR SUR CETTE IMAGE ?

Voir ci-après dans « tâches », première illustration.

#### QUI A RAISON SELON VOUS ?

Certains verront une jeune femme, tandis que d'autres y verront une vieille dame. Ils ont tous raison.



#### COMMENT SE FAIT-IL QUE NOUS VOYONS TOUS (OU CERTAINS D'ENTRE NOUS) QUELQUE CHOSE DE DIFFÉRENT ?

Le dessin nous fait comprendre qu'il n'y a pas de véritable « réalité ». Ce que nous voyons, ce que nous entendons, ce que nous ressentons, etc. est défini par notre perception. Celle-ci est elle-même déterminée par notre vécu : notre éducation, notre culture, notre expérience (professionnelle), etc. Elle définit, par exemple, en partie la façon dont nous percevons et/ou conceptualisons un comportement normal ou anormal.

### QUEL EST L'EFFET QUE CELA ENTRAÎNE ?

Bien que nous regardions la même image, nous pouvons tirer des conclusions différentes ; cela peut donc influencer la façon dont nous interagissons et nous communiquons entre nous. C'est pourquoi de nombreux malentendus et/ou conflits peuvent apparaître.

#### Exemple :

Ce que vous considérez comme une situation de travail dangereuse peut paraître tout à fait sûr pour une autre personne. Des instructions claires selon vous peuvent ne pas être si claires pour d'autres personnes.

## 3. INTRODUCTION

### LE VOLEUR

Un entrepreneur vient d'éteindre la lumière de son entreprise ; un homme arrive et réclame de l'argent. Le propriétaire ouvre la caisse. Le contenu en est vidé et l'homme s'enfuit.

Voir aussi sous « tâches ». Vous y trouverez le texte sur une feuille à part + les questions associées sans les réponses.

### DISCUSSION À LA SUITE DE L'EXERCICE :

#### QUEL EST L'OBJET DE CET EXERCICE SELON VOUS ?

Il illustre la différence entre les faits et les interprétations. Vous pouvez constater qu'il est très difficile de confirmer des faits.

#### COMMENT SE FAIT-IL QUE NOUS INTERPRÉTIIONS LES CHOSES DIFFÉREMMENT ?

Lorsqu'une partie du contenu d'une conversation est abandonnée, vous entendrez toujours quelque chose d'autre. Votre propre perception joue un rôle important dans ce cas. Nous essayerons de compléter nous-mêmes les éléments manquants.

## POURQUOI EST-IL SI IMPORTANT DE FAIRE LA DIFFÉRENCE ENTRE LES FAITS ET LES INTERPRÉTATIONS ?

Par définition, votre réalité n'est pas la mienne. Nous faisons rapidement des déductions que nous considérons comme la vérité. En faisant cela, nous faisons souvent face à des malentendus qui nous poussent à réagir de manière inappropriée envers certaines personnes.

Cela entraîne rapidement des conflits, un sentiment d'énervement, de la frustration et cela peut nous pousser à éviter certaines personnes ou à réagir de manière plus agressive que d'habitude.

## DANS QUELLES SITUATIONS CELA PEUT-IL POSER PROBLÈME DE PARTIR D'UNE DE CES INTERPRÉTATIONS ?

- Quand vous souhaitez parler à quelqu'un d'un comportement qui vous frustre.
- Quand quelqu'un a fait une erreur et que vous pensez déjà en connaître la raison.
- Quand vous souhaitez trouver des solutions parce que vous pensez savoir quel est le problème de cette personne.
- Quand vous donnez des instructions et que vous partez du principe que tout est clair pour l'autre personne parce que vous interprétez son silence comme un signe de compréhension.

## QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE LES FAITS ET LES INTERPRÉTATIONS ?

Faits	Interprétations
Objectif	Subjectif
Mesurable	Un sentiment, une idée, une opinion, ... que quelqu'un ressent face à un fait
Il n'y a pas de discussion possible	Souvent considéré par erreur comme un fait et donc comme un sujet de débat
Clairement établis	Variables, divers
Des mots comme : je vois ... se passer je t'entends dire ..., ...	Des mots comme : bien, incorrect, grand, petit, chaud, froid, ...
Nommer clairement des situations	Souvent parler de manière incriminante : TU fais ceci ..., TU es ...

## 4. SUPPORT VISUEL

Activité

## 5. DISCUSSION

LA MÉTHODE DESC :

**DONNER UN FEEDBACK CONSTRUCTIF**



**D**escribe  
Observations, faits  
Je constate ...  
J'observe ...  
J'entends ...  
Je remarque ...

**E**xpress  
Interprétations  
Je pense ...  
Je trouve ...  
J'ai l'impression que ...

**S**uggest  
Besoins  
J'en ai besoin ...  
J'aimerais ...  
J'attends ...  
Qu'en penses-tu ?

**C**onsequences  
Demandes  
Sur quoi pouvons-nous nous mettre d'accord ?  
Es-tu d'accord pour qu'on ...

## 6. EXERCICE

### POURQUOI S'AGIT-IL DE FEEDBACK CONSTRUCTIF ?

- Vous valorisez/respectez votre collègue.
- Vous faites une différence entre les faits et les interprétations (tâche terminée vs travailleur consciencieux, rendre du matériel en mauvais état vs irrespectueux).
- Vous dites ce que vous voulez (faire attention et le signaler).
- Vous vous accrochez à une conséquence (matériel de qualité pour vous et pour vos collègues).
- De plus, vous n'utilisez pas de « mais », ce qui rend votre manière de parler plus positive.

# TÂCHES

Les tâches ci-dessous reviennent souvent dans la feuille de route, mais elles peuvent ici être imprimées séparément.

## 1. FIGURE

Correspond à l'exercice de présentation.  
Que pouvez-vous voir sur cette image ?

## 2. TEXTE

Le voleur : correspond à l'introduction.  
Lisez deux fois ce texte lentement.

## 3. FEEDBACK CONSTRUCTIF

## 4. QUESTIONS

Huit situations : donner et recevoir un feedback personnalisé à l'aide des questions.

## 1. FIGURE



## 2. TEXTE

# LE VOLEUR

Un entrepreneur vient d'éteindre la lumière de son entreprise ; un homme arrive et demande de l'argent.

Le propriétaire ouvre la caisse.

Le contenu en est vidé et l'homme s'enfuit.

Un entrepreneur vient d'éteindre la lumière de son entreprise ; un homme arrive et demande de l'argent. Le propriétaire ouvre la caisse. Le contenu en est vidé et l'homme s'enfuit.

**1. L'HOMME EST UN VOLEUR.**

- a. Vrai                      b. Faux

**2. QUELQU'UN OUVRE UNE CAISSE.**

- a. Vrai                      b. Faux

**3. APRÈS QUE L'HOMME A DEMANDÉ L'ARGENT ET A RÉCUPÉRÉ LE CONTENU DE LA CAISSE, IL EST REPARTI EN VITESSE.**

- a. Vrai                      b. Faux

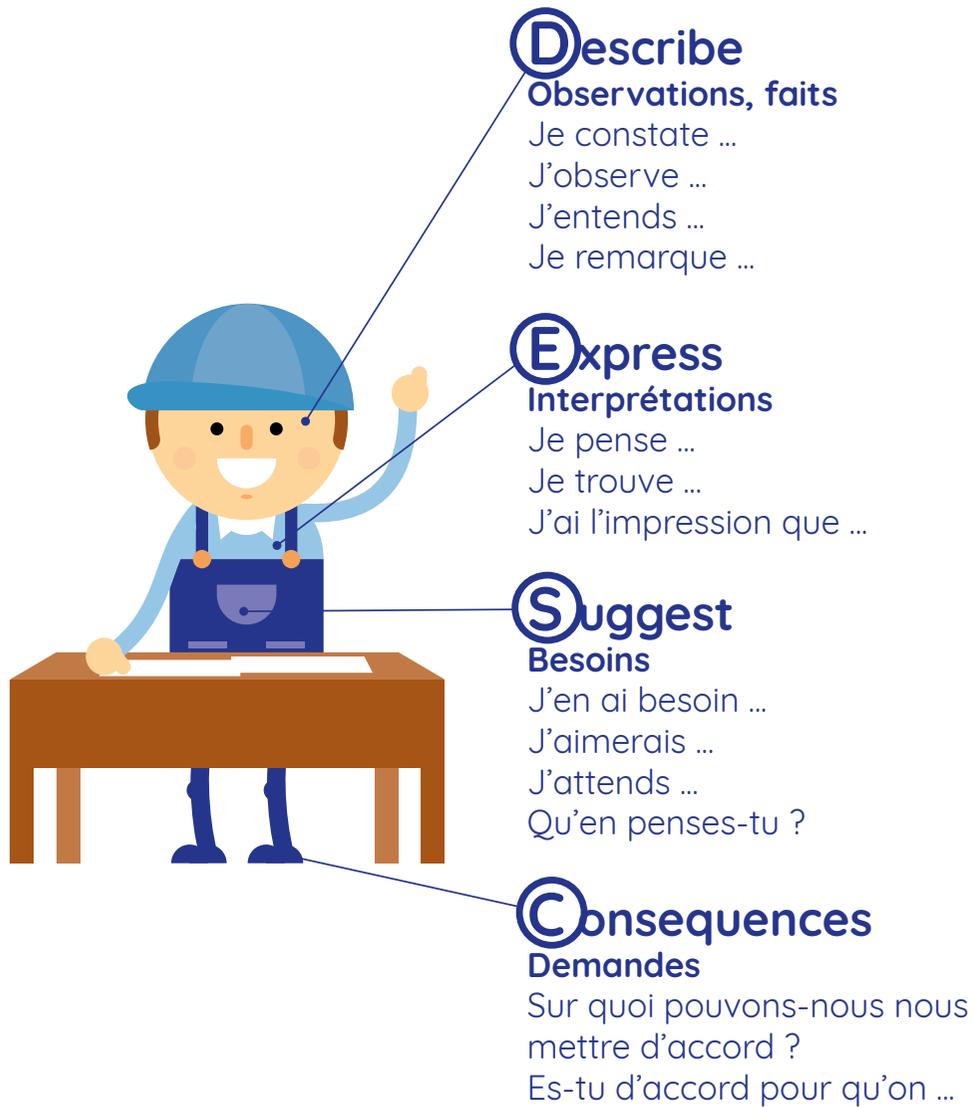
**4. LA CAISSE CONTIENT DE L'ARGENT, MAIS L'HISTOIRE NE DIT PAS COMBIEN.**

- a. Vrai                      b. Faux

**5. VOICI CE QUI SE PASSE : QUELQU'UN DEMANDE DE L'ARGENT, LA CAISSE EST OUVERTE, LE CONTENU EN EST RETIRÉ ET UN HOMME REPART RAPIDEMENT.**

- a. Vrai                      b. Faux

### 3. FEEDBACK CONSTRUCTIF



### 4. QUESTIONS :

#### SITUATION 1

Vous accompagnez un nouveau collègue. Il ne ménage pas ses efforts et apprend vite. Vous remarquez qu'il ne manipule pas toujours bien le matériel. Il ne le remet pas à sa place ou le rend endommagé. Vous trouvez important que les collaborateurs se montrent respectueux du matériel de l'entreprise.

- D** « Je remarque que tu restes sur le chantier jusqu'à ce que tes tâches soient terminées. Je t'explique des choses et tu les fais très bien juste après. Cela me prouve que tu es un travailleur consciencieux et que tu apprends vite. Toutefois, je vois que tu as remis une échelle endommagée. »
- E** « Cela me donne l'impression que tu n'es pas toujours respectueux du matériel. »
- S** « J'aimerais te demander de faire attention à cela à l'avenir ou de signaler lorsque quelque chose est endommagé. »
- C** « De cette manière, toi et tes collègues pourrez travailler avec du matériel de qualité. »

#### Voici un exemple de mauvaise réponse :

« Je ne veux pas créer de problème, car tu es un travailleur consciencieux, mais je trouve que tu ne respectes pas le matériel de l'entreprise. »

## SITUATION 2

Votre collègue vient vous parler tous les jours, mais vous avez trop de travail. De ce fait, vous devez parfois travailler plus longtemps ou pendant votre temps de midi.

- D** « Je constate que tu viens tous les jours parler. »
- E** « J'aime aussi papoter un peu, mais parfois je ne finis pas mon travail et je dois rester plus longtemps ou travailler pendant ma pause de midi. Mon planning est très chargé. »
- S** « Que dirais-tu d'attendre la pause pour parler ? »
- C** « Cela me permettra de travailler, mais d'avoir quand même la possibilité de papoter. »

### Exemple de mauvais feedback :

« Je ne veux pas être difficile, mais nous ne pouvons plus parler, car ça m'empêche de travailler. »

## SITUATION 3

Vous travaillez en équipe, mais un de vos collègues ne respecte pas les accords convenus, ce qui entraîne un retard dans le projet et/ou cela vous donne une mauvaise image auprès de votre supérieur ou de clients (internes/externes).

- D** « La semaine dernière, nous nous étions mis d'accord pour que je puisse terminer plus tôt et que tu reprennes mon shift une demi-heure plus tôt. Je constate que ça n'a pas été le cas. »
- E** « J'ai reçu une remarque de mon chef à ce propos et je suis déçu. »
- S** « J'aimerais bien que tu me dises si c'est possible ou non afin qu'on puisse tous les deux respecter nos engagements. Est-ce que ça te convient ? »
- C** « Si je suis averti à temps, cela me permettra d'avoir le temps de chercher une autre solution et de ne pas être critiqué. »

### Exemple de mauvais feedback :

« Comme tu n'es pas venu reprendre mon shift, j'ai reçu des critiques. Ça ne va pas ! Comment tu te serais senti à ma place ? J'espère que ça n'arrivera plus. »

#### SITUATION 4

Un de vos collègues refuse toujours de travailler les jours de pont et de discuter avec les autres collègues pour choisir les jours de vacances. Cela vous cause souvent des problèmes pour la garderie de vos enfants, les trajets en train, ...

- D** « Je remarque que lorsqu'on parle des vacances, je suis celui qui doit toujours venir travailler les jours de pont et qui doit planifier mes vacances pendant les jours restants. Cela entraîne des problèmes pour la garderie de mes enfants et pour les trains que je dois prendre, car je n'arrive jamais à l'heure. »
- E** « Je trouve que ça ne peut plus continuer comme ça. »
- S** « J'aimerais bien qu'on puisse en discuter ensemble et qu'on puisse instaurer une tournante. »
- C** « Cela me permettrait de mieux m'arranger pour la garderie de mes enfants et de me sentir mieux. »

#### Exemple de mauvais feedback :

« Tu es toujours celui qui profite lorsqu'on planifie les vacances et tu ne dois jamais faire de concessions. C'est toujours moi qui suis lésé. Et j'en ai marre ! La prochaine fois, c'est à toi de venir travailler. »

#### SITUATION 5

Vous souhaitez commencer à travailler, mais vous remarquez que vous n'avez plus d'EPI à votre disposition. Comment le signalez-vous ?

- D** « J'ai remarqué que je n'avais plus d'EPI à disposition. »
- E** « J'en ai besoin pour être en sécurité dans l'exercice de mon travail. »
- S** « Est-il possible de faire en sorte qu'il y ait suffisamment d'EPI en stock afin que je puisse en avoir ? »
- C** « Je pourrai ainsi être en ordre et être en sécurité pour effectuer mon travail. »

#### Exemple de mauvais feedback :

« Hé, essaye de faire en sorte que j'aie mes EPI. C'est pas possible, c'est tout le temps la même chose. »

### SITUATION 6

En tant que responsable, vous remarquez que quelqu'un de l'équipe ne porte pas la tenue de protection. Comment abordez-vous le sujet avec lui/elle ?

- D** « Je constate que tu ne portes pas ton casque actuellement. »
- E** « Je suppose que tu l'as oublié et je m'inquiète pour ta sécurité. »
- S** « J'aimerais que tu vérifies une dernière fois si tu as tout le matériel nécessaire avant de commencer à travailler et si ce n'est pas le cas, viens me voir et je pourrais t'aider. »
- C** « Cela nous permettra d'éviter un accident. »

#### Exemple de mauvais feedback :

« Mets un peu ton casque. Tu sais bien à quel point c'est irresponsable et interdit. Que ça ne se reproduise plus ! »

### SITUATION 7

Vous remarquez que vous avez reçu trop peu d'informations de la part de votre dirigeant.

- D** « Quand j'ai examiné la liste, j'ai remarqué que je n'avais pas eu d'informations concernant ... cette fois-ci. »
- E** « Je ne peux donc pas effectuer mon travail en toute sécurité et cela m'a mis dans une situation délicate. »
- S** « J'aimerais d'abord recevoir suffisamment d'informations. »
- C** « Cela me permettrait d'évaluer la situation de manière adéquate avant de commencer à travailler. »

#### Exemple de mauvais feedback :

« T'as encore oublié de me transmettre les informations. Je ne comprends pas. Tu me mets en danger. »

### SITUATION 8

En tant que responsable, vous remarquez que quelqu'un a commencé sa tâche sans réaliser de LMRA<sup>1</sup>. Comment approchez-vous cette personne ?

- D** « Je vois qu'il y a un risque d'électrocution ici. »
- E** « Je pense que tu as peut-être parcouru les différentes étapes un peu rapidement ou que tu as oublié de contrôler ceci. C'est correct ? »
- S** « J'aimerais que tu en tiennes compte et que tu parcoures véritablement la liste avant de commencer. Cela prend une minute maximum. Si tu peux répondre « oui » à toutes les questions, tu peux commencer. »
- C** « Cela nous permet de travailler en toute sécurité. »

#### Exemple de mauvais feedback :

« Tu n'as pas fait de LMRA, hein ? C'est toujours la même chose avec toi. Combien de fois dois-je te répéter que tu dois d'abord parcourir cette liste ? »

<sup>1</sup> LMRA : Last Minute Risk Analysis : vous trouverez plus d'informations à ce sujet dans notre mini-formation LMRA. Une liste de contrôle LMRA (modifiable) est mise à disposition. N'hésitez pas à la consulter !

**COMMUNIQUEZ  
EFFICACEMENT!  
TRAVAILLEZ EFFICACEMENT**

