



## LA COMMUNICATION À L'INTERNE : ATTENTION AUX PIÈGES!

Plusieurs études soutiennent que la communication constitue l'un des cinq facteurs qui peuvent influencer positivement sur le climat de travail de votre entreprise. En effet, un bon esprit d'équipe ainsi qu'une bonne communication au sein des groupes de travail sont très importants. Les employés doivent pouvoir s'aider entre eux lorsque c'est nécessaire. Toutefois, plusieurs d'entre nous n'arrivons pas à communiquer de façon adéquate.

La mise en situation suivante décrit le cas de deux employées qui ont laissé leur conflit s'envenimer, ce qui a eu des répercussions sur le client à l'externe.

### Mise en situation

Il y a quelques semaines, Julie a subi la colère d'un client (M. X) à cause d'un renseignement inexact que sa collègue Maude a donné à ce client concernant sa facturation. Julie, qui n'a pas reparlé de la situation avec Maude, est depuis sur la défensive, tandis que Maude évite autant que possible les contacts avec Julie.

Un mois après l'événement, le client rappelle pour avoir de l'information sur le délai de livraison de sa commande. Seule Maude pouvant aider Julie à répondre à la question, Julie met donc le client en attente et téléphone à Maude.

Julie : Allô Maude, c'est Julie. Je suis désolée de te déranger, mais j'ai besoin d'un renseignement maintenant pour M. X.

Maude : Je ne peux pas t'aider maintenant. Rappelle-moi plus tard.

Julie : Tu ne comprends pas, Maude, il me faut l'information immédiatement; le client attend sur l'autre ligne.

Maude : Tu es la cinquième qui me demande une information urgente en une heure. Rappelle plus tard, j'aurai alors le temps de t'aider.

Et Maude raccroche. Julie revient donc à son client en lui disant qu'elle le rappellera plus tard dans la journée. M. X raccroche en colère... encore une fois.



### Exercice 1

#### Analyse de la situation

Dans quel piège les deux collègues sont-elles tombées ?

*Plutôt que de revenir sur l'erreur ayant trait à la facturation du client, les deux employées s'évitent et restent avec une charge émotionnelle non évacuée. Bref, elles jouent à l'autruche. Pourtant l'évitement ne règle pas le problème; au contraire, plus on attend, plus le conflit risque de s'envenimer.*

*Comme elles n'ont pas réglé le problème, la collaboration pour répondre à une demande subséquente d'un client est plus difficile.*

*Dans un cas comme celui-ci, les protagonistes cherchent souvent à avoir le dernier mot, ce qui ne fait qu'alimenter le conflit.*

Comment sortir d'une telle situation ?

*Il faut poser les vraies questions permettant d'aller dans le vif du sujet et de crever l'abcès le plus tôt possible. Idéalement, il faut persévérer jusqu'à ce que la personne avec laquelle vous êtes en conflit devienne réceptive. Même si ce processus peut s'avérer difficile, il est essentiel, car le facteur temps est votre pire ennemi.*

*Si vous remarquez que l'autre vous évite, cherchez tout de suite à savoir ce qui ne va pas en posant des questions et surtout en évitant d'être en mode « réactif » à ses réponses. « Il est important d'être branché sur ses émotions et sur celles des autres pour régler un conflit. » (Rock et Ledoux, 2006)*



## Exercice 2

### Difficultés inhérentes à l'écoute

« Entre  
ce que je pense,  
ce que je veux dire,  
ce que je crois dire,  
ce que je dis,  
ce que vous avez envie d'entendre,  
ce que vous entendez,  
ce que vous comprenez,  
il y a plusieurs possibilités  
que nous ayons des difficultés à communiquer.  
Mais essayons quand même. »

D'après vous, quels sont les facteurs, dans votre travail, qui contribuent à rendre l'écoute difficile ?

*On ne peut séparer la pensée de l'écoute. « La rapidité de traitement de l'information par la pensée est beaucoup plus élevée que la vitesse d'élocution ; le débit d'un discours moyen comprend environ 125 mots/minute tandis que le cerveau humain pourrait en traiter 800 dans le même laps de temps. » Cet écart permet à la personne qui écoute de laisser errer sa pensée, d'interrompre son écoute. (Laurent et Comtois, 2010)*

*Le manque de concentration et l'état d'esprit du moment : parmi les facteurs pouvant nuire à la concentration, on compte par exemple les problèmes personnels (soucis financiers, déséquilibres affectifs et préoccupations familiales), l'état de santé (rhume, fièvre, etc.) et l'état physique général à la fin de la journée ou le lendemain d'une nuit sans sommeil (la fatigue prend vite le dessus).*

*Les connaissances et l'expérience : dans le milieu du travail, lorsque nous avons les mêmes demandes qui reviennent et auxquelles nous répondons de manière répétitive, nous développons notre connaissance sur ces sujets. De ce fait, il est parfois tentant de penser que nous savons d'avance ce que l'autre dira et de moins l'écouter.*

*Nos préjugés : un préjugé est considéré par celui qui y adhère comme une vérité absolue, ce qui nuit à sa capacité d'écoute. En effet, pour avoir une réelle écoute, je dois reconnaître comme valide la position de l'autre au regard du contexte, de son histoire, de ses valeurs et de ses croyances. Je dois alors mettre en veilleuse ma position pour entrer dans le monde de l'autre.*