



# Support de formation

## Module I

### Cadres, Managez la performance de vos équipes



#### Jour 3

Les méthodes et techniques de la communication opérationnelle  
(2<sup>ème</sup> partie)

Benoit VASSENT





# Les méthodes et techniques de la communication opérationnelle

## Les principaux obstacles à une communication réussie J1

- Les principes de base de la communication
- Applications pratiques
- Les différents aspects de la communication
- Applications pratiques
- Vos états de communications préférentiels ?

## La distorsion de l'information J2

- Influence de nos perceptions : le profil de vos interlocuteurs
- La déperdition du message
- Applications pratiques

## L'importance de la communication dans l'entreprise J2

- La communication interne
- La communication descendante
- La communication ascendante
- Applications pratiques





# La distorsion de l'information

## Influence de nos perceptions

4

- Un outil de management : le profil de vos interlocuteurs
- Communication : processus d'excellence
- Communiquer en fonction du profil de vos collaborateurs

## La déperdition du message

13

## Applications pratiques

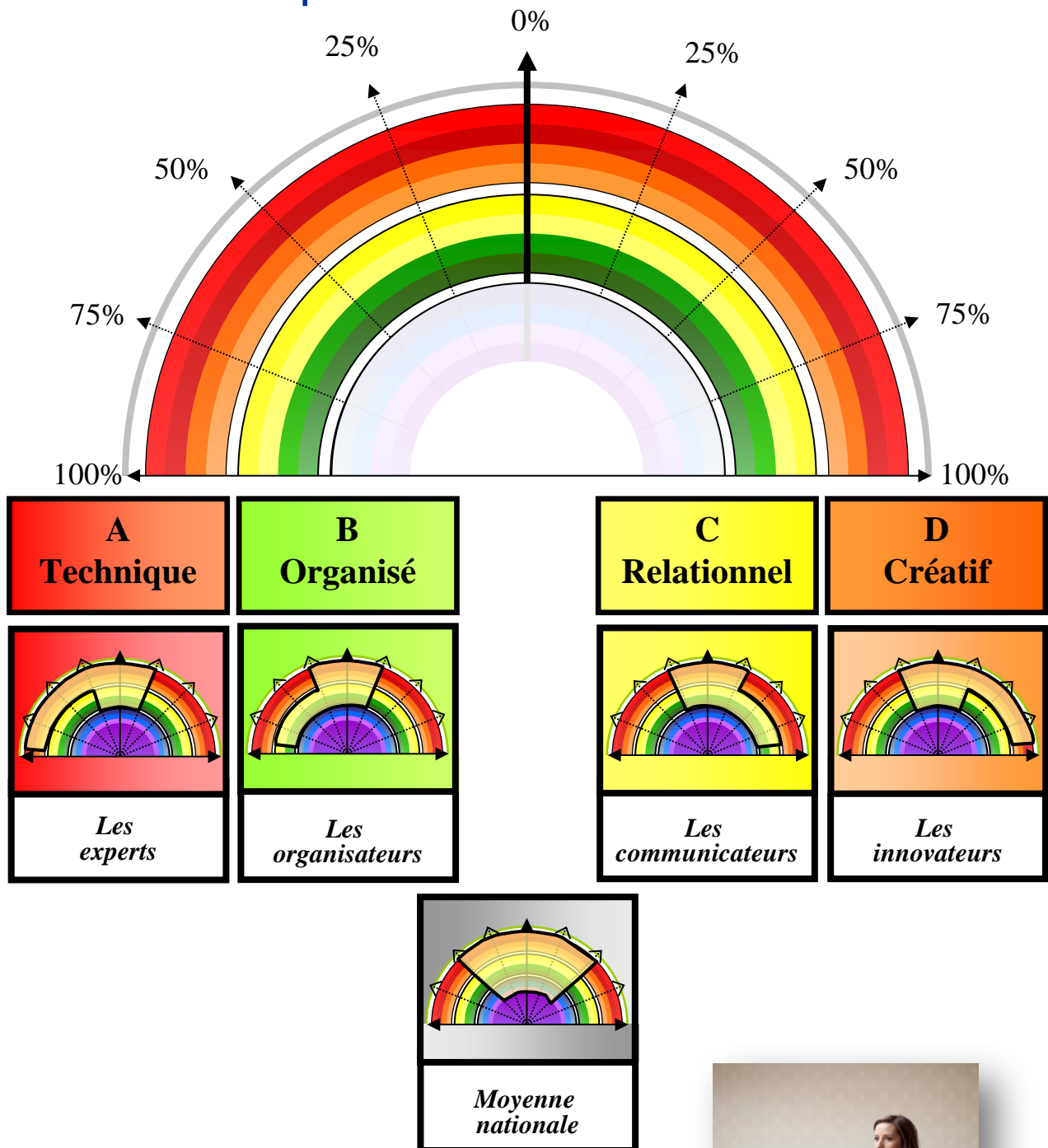
14





## La distorsion de l'information Influence de nos perceptions

Un outil de management :  
Le profil de vos interlocuteurs





# Communication : processus d'excellence

## 1) Se connaître

- Comment naturellement je communique,
- Profil de préférences

## 2) Identifier sa cible

- Quel est le profil de son auditoire

## 3) Adapter sa communication

- Communiquer dans le mode privilégié de l'auditoire



# Communication : processus d'excellence

## 1) Se connaître

- Approche dans la communication

Informations brèves claires et précises,  
Idées présentées de manière structurée et logique,  
Se réfère aux faits et aux statistiques, à la précision technique.

Acquérir une vision globale,  
Production d'idées, imagination,  
Apprécie le cadre général.



**Technique**

**Créatif**



**Organisé**

**Relationnel**



Détaillée et chronologique,  
Pragmatique, s'attachant au « comment » des choses,  
S'attache aux preuves et à l'historique de la situation.

Personnelle et informelle, Face à face,  
Ressent les réactions des autres,  
Considère les besoins de ses interlocuteurs,  
Apprécie les discussions de groupe.



*Les profils de potentialités*



# Communication : processus d'excellence

## 2) Identifier sa cible

J'attends des résultats concrets.

C'est inadmissible.

Une critique s'impose.

Vos résultats sont faibles.

Notre CA est de 12 334 556,78

Ce produit est nul.

Soyons sérieux.

YAKA FOKON

Tu vois ce que je veux dire.

Imaginons que ...

CQQCOQP

Métaphores.



Technique

Créatif



Organisé

Relationnel



Nul n'est censé ignorer la loi.

On n'a jamais fait ça.

Par soucis de sécurité,...

Il est dangereux de ...

Mettre les points sur les I.

Nous devons... Il faut que ...

Procédons par ordre, 1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup>, ...

Avoir l'esprit d'équipe.

Tu vois ce produit...

La valeur humaine,

Tu touches du doigt le problème

Etre bien dans sa peau, se réaliser,

J'adore, Je déteste, Je sens,

J'ai le sentiment que, J'aimerais que ...

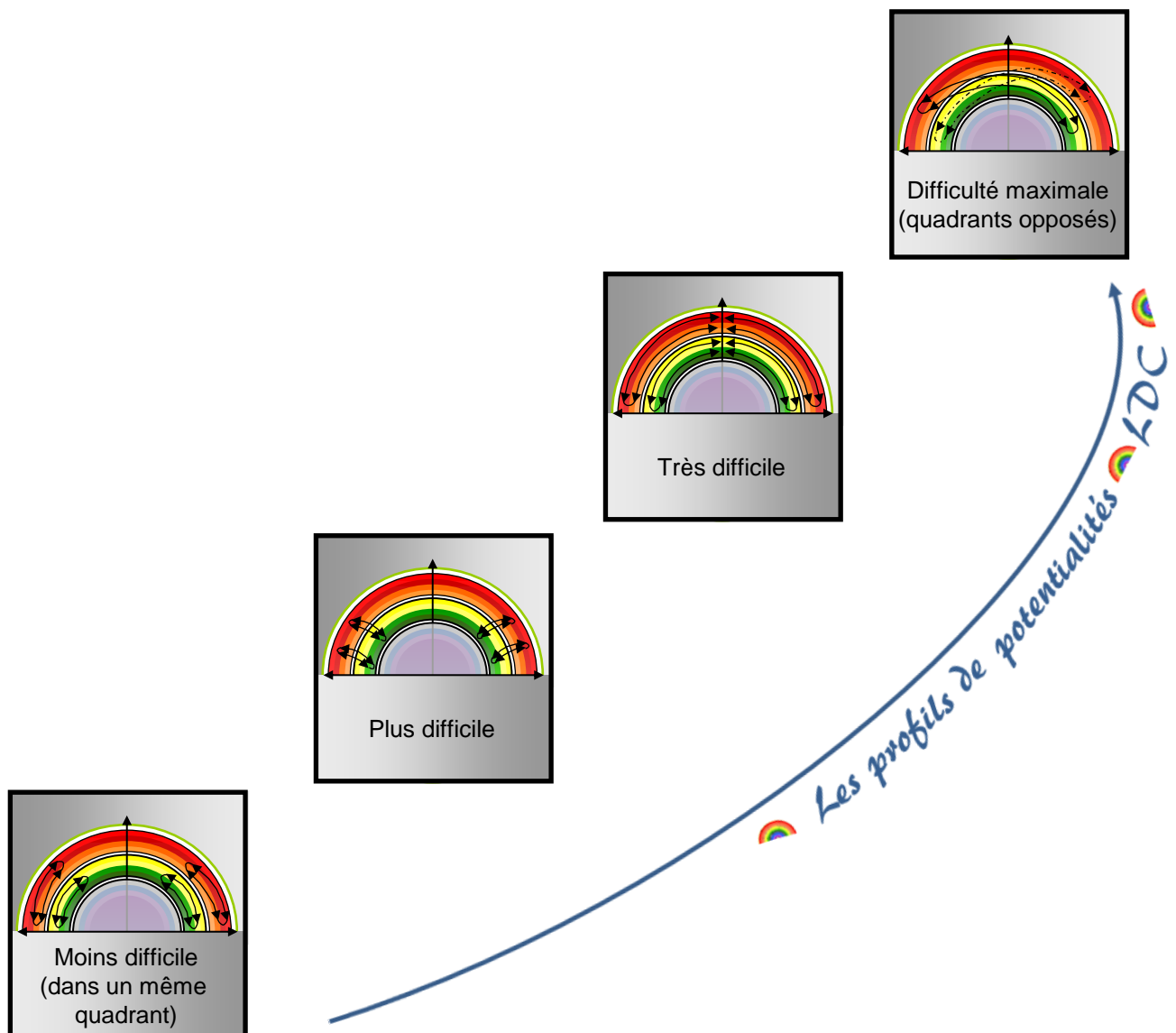




## La distorsion de l'information Influence de nos perceptions

Communication : processus d'excellence

### 3) Adapter sa communication

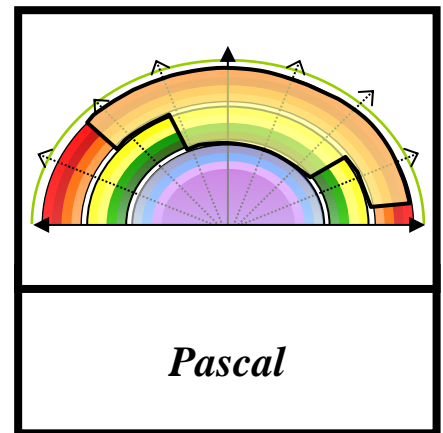
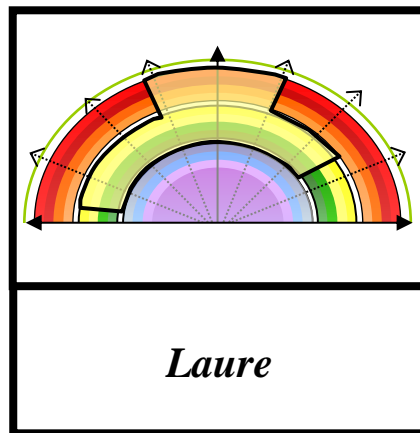
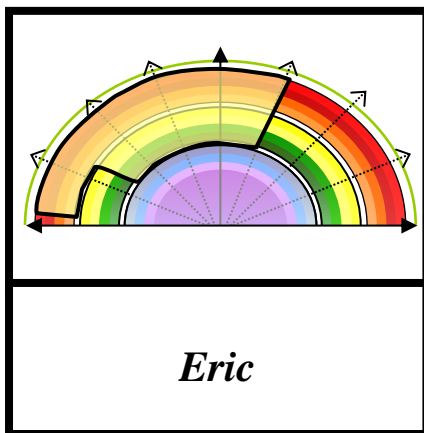






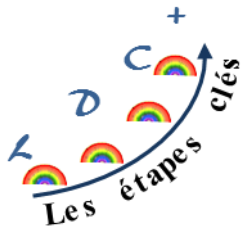
## La distorsion de l'information Influence de nos perceptions

Communiquer en fonction du profil de vos collaborateurs



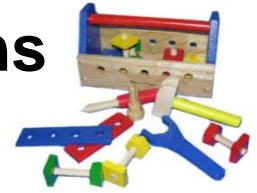
Avec qui utiliser les phrases suivantes ?

| Phrases   | AVEC QUI ?    |
|---|---------------|
| Quels sont nos résultats chiffrés pour le mois de mars ?  | Eric, Pascal  |
| Quels sont nos résultats détaillés pour le mois de mars ? | Eric, Laure   |
| Les résultats de mars sont-ils passés au vert ?           | Pascal        |
| Les résultats de mars sont-ils bons ?                     | Pascal, Laure |
| J'ai le sentiment que notre analyse est la bonne ...      | Pascal, Laure |
| Soyons sérieux ...  | Eric, Pascal  |
| Par égard pour l'équipe, je vous demande ...              | Laure, Pascal |
| Nous devons terminer ce travail.                          | Eric, Laure   |



La distorsion de l'information

## Influence de nos perceptions



Communiquer en fonction du profil de vos collaborateurs

Faits,

Chiffres, Statistiques

Concis.

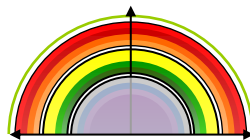
Qui, où, pourquoi,

Comment, quand ?

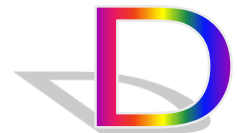
Métaphore.



Logique



Créatif



Structuré

Emotif



1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup>,

En conclusion,

Les 5 sens



→ Tu, vous

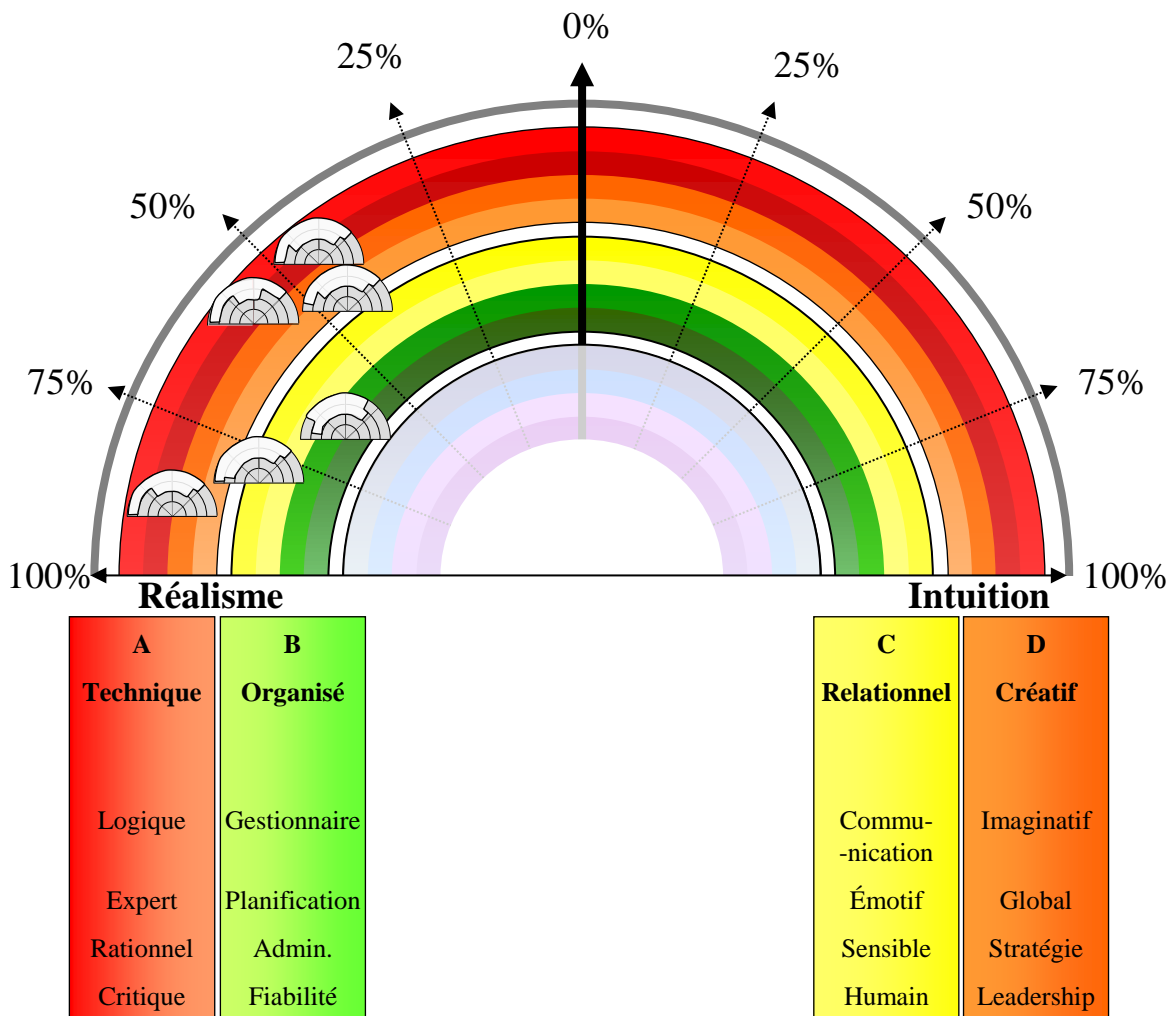
Une histoire dont votre interlocuteur est le héros.



## La distorsion de l'information Influence de nos perceptions

Communiquer en fonction du profil de vos collaborateurs

Communiquer dans les préférences  
de votre équipe





## La distorsion de l'information Influence de nos perceptions

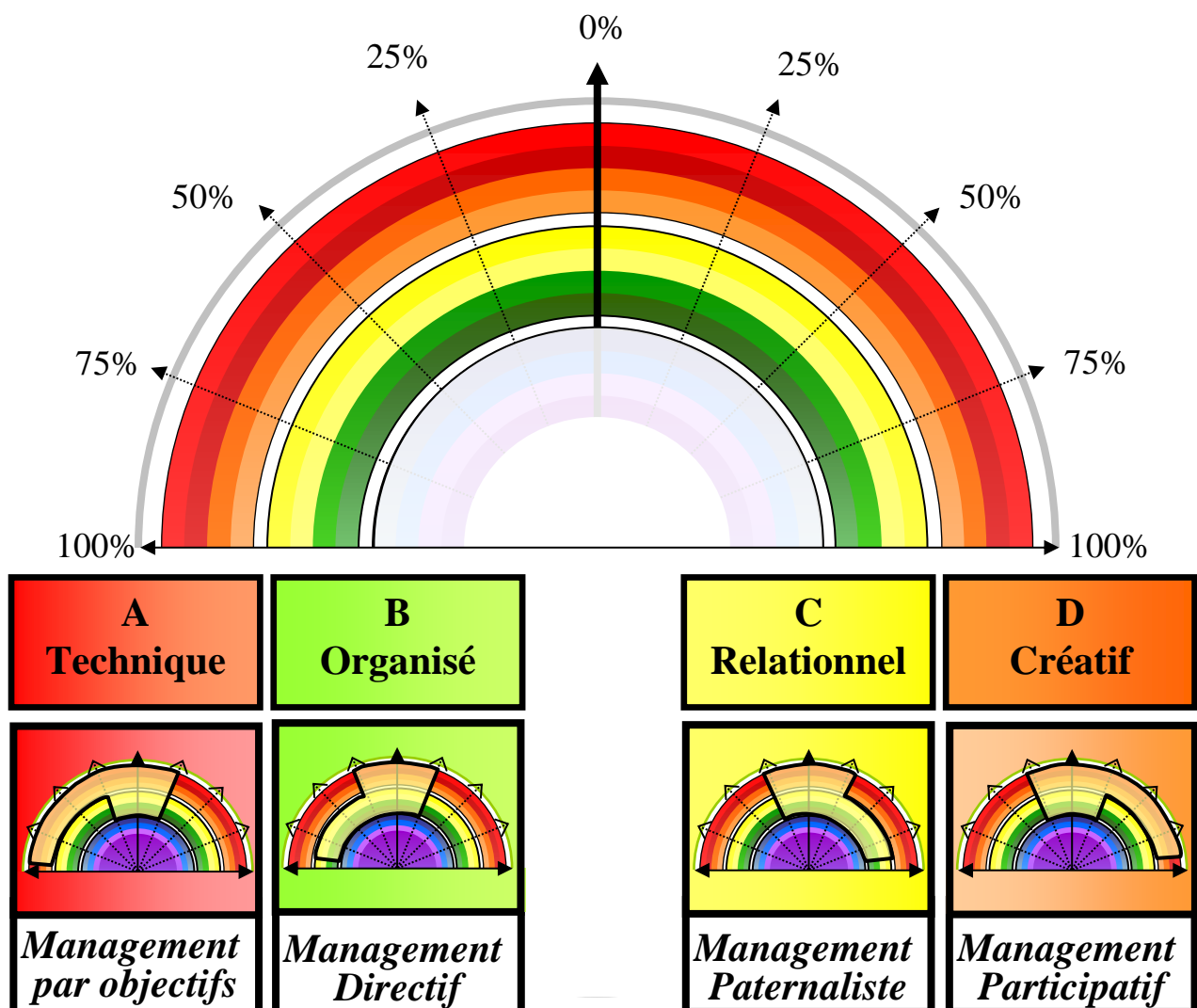
### Communiquer en fonction du profil de vos collaborateurs

Management **par objectifs** (MBO) : Laisser le choix de la solution

Management **directif** : Ne pas laisser le choix, donner des ordres

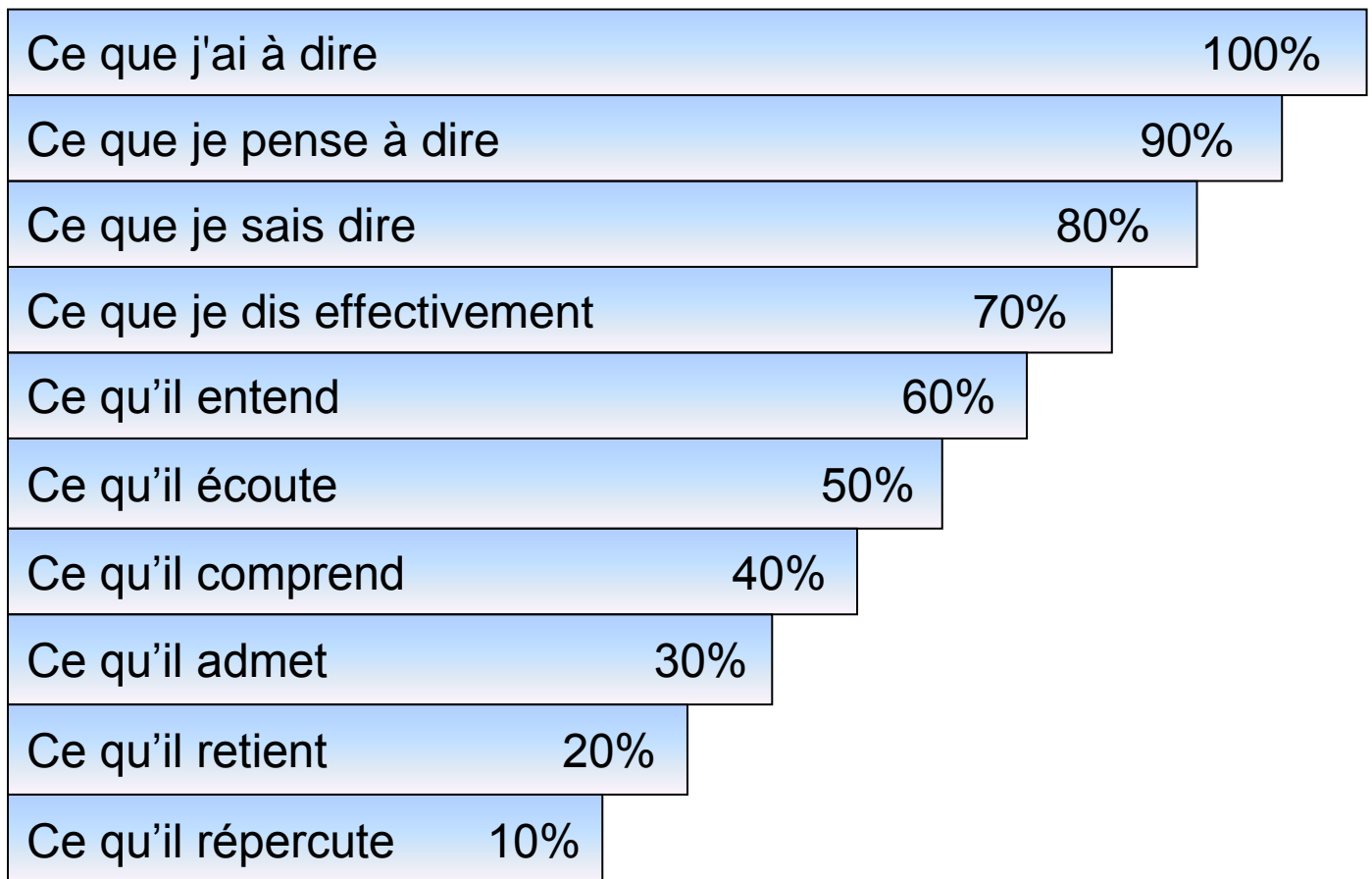
Management **paternaliste** (MBW) : Motiver, encourager et contrôler

Management **participatif** : Susciter la créativité de vos collaborateurs





## La distorsion de l'information La déperdition du message





## La distorsion de l'information Applications pratiques

Présentez dans les 4 modes votre entreprise

### Logique

Faits, chiffres, statistiques.

### Créatif

Qui, où, pourquoi, comment, quand ?  
Métaphore.

### Structuré

1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup>,  
En conclusion.

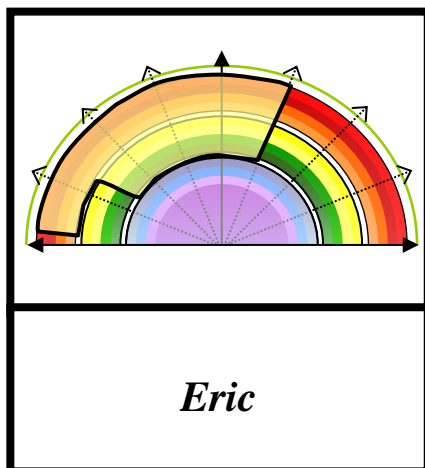
### Emotif

Les 5 sens,  
Une histoire dont votre interlocuteur  
est le héros.

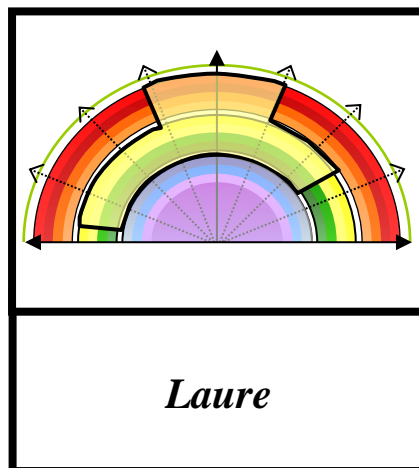


## La distorsion de l'information Applications pratiques

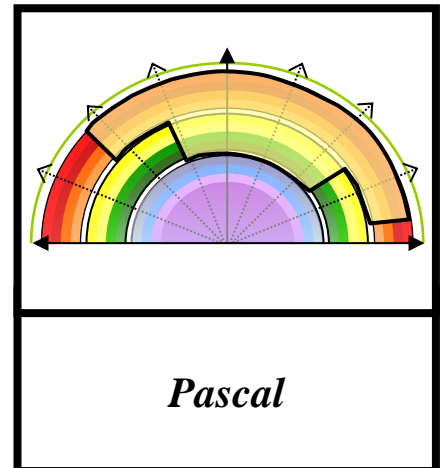
Avec qui utiliser les phrases suivantes ?



*Eric*



*Laure*



*Pascal*

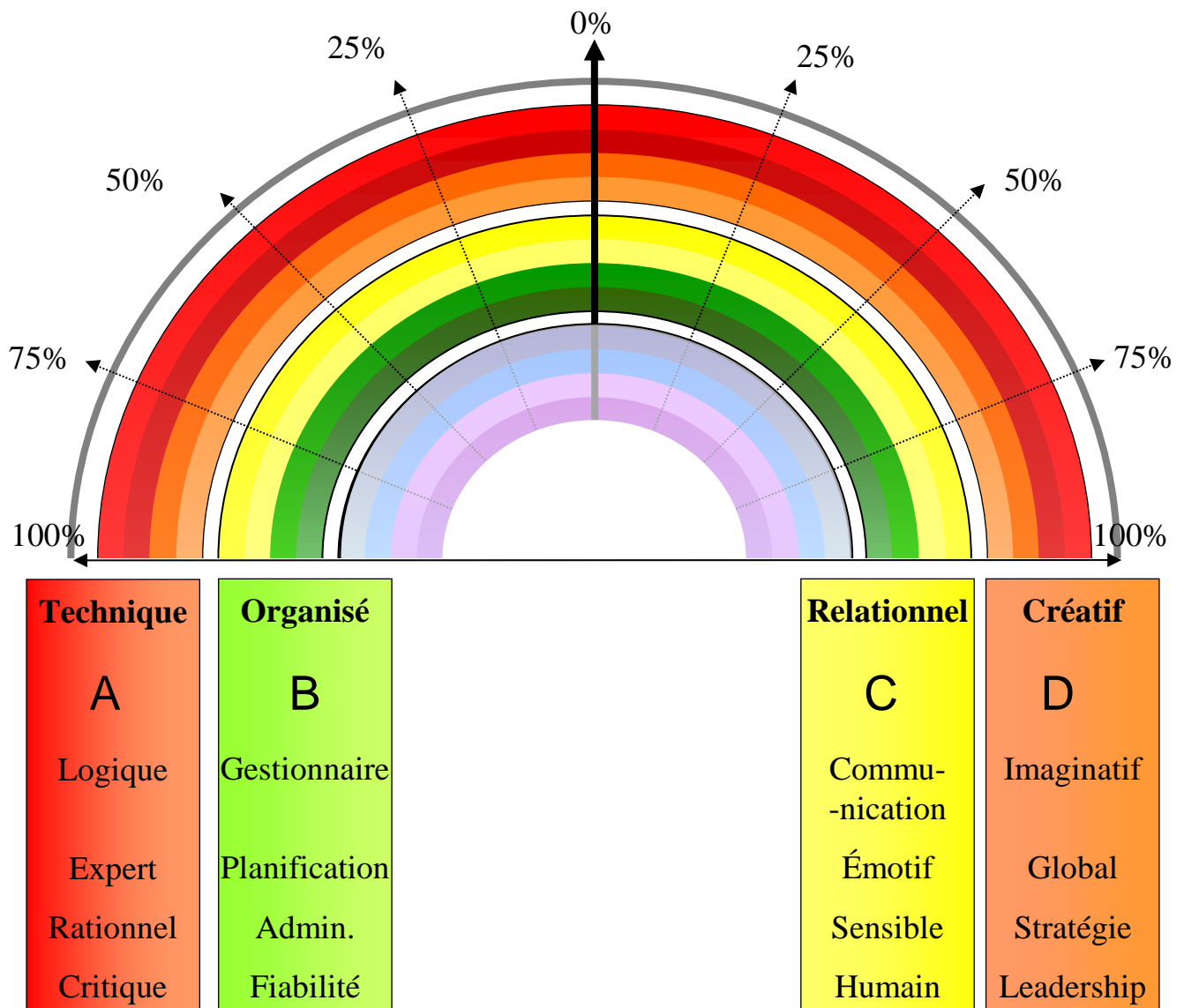
| Phrases   | AVEC QUI ? |
|---|------------|
| Que penses-tu du travail de Bernard ?                 |            |
| Il faut que nous envisagions une autre solution.      |            |
| Imaginons que nous soyons leader sur ce marché.       |            |
| Tu vois ce que je veux dire ?                         |            |
| J'ai le sentiment que notre analyse est la bonne.     |            |
| Soyons sérieux, pouvons nous continuer notre analyse. |            |
| Il est dangereux de rester sur ce marché.             |            |
| Nous devons terminer cette analyse.                   |            |





## La distorsion de l'information Applications pratiques

Estimez votre profil de communication ?

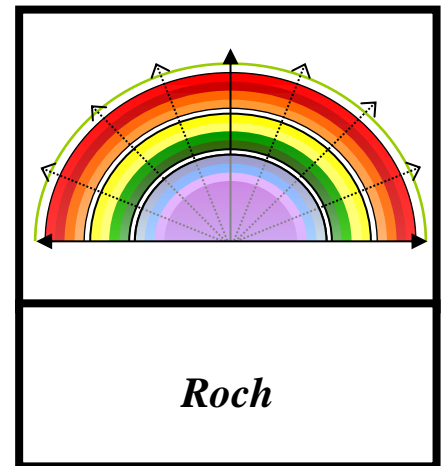
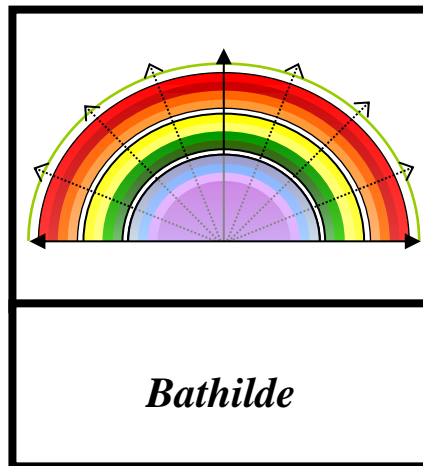
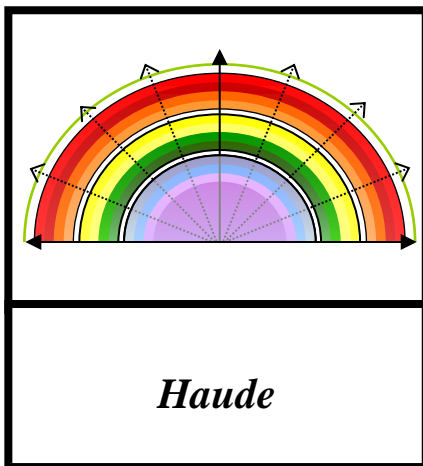




# La distorsion de l'information

## Applications pratiques

Tracer le profil de préférences  
Haude, Bathilde et Roch  
en fonction des phrases utilisées.

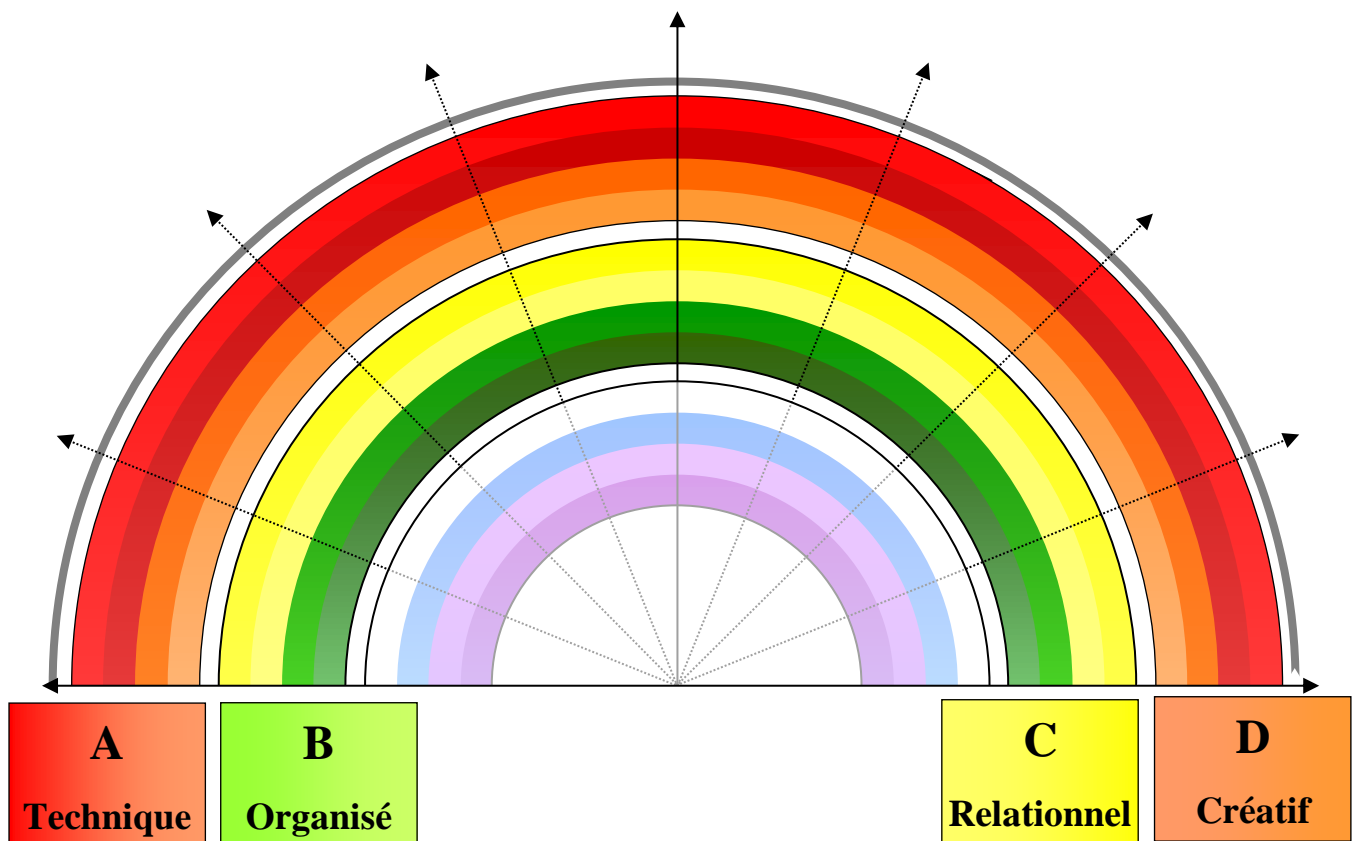


| Phrases   | AVEC QUI ? |
|---|------------|
| J'adore la configuration de mon bureau.             | Bathilde   |
| J'ai le sentiment que nous faisons fausse route.    | Bathilde   |
| Nous devons respecter les us et coutumes.           | Bathilde   |
| Ce produit est très mauvais.                        | Roch       |
| J'ai le sentiment que notre analyse est la bonne.   | Roch       |
| Attachons nous aux faits pour résoudre ce problème. | Haude      |



## La distorsion de l'information Applications pratiques

Estimer le profil de préférences  
de ce responsable.



| Phrases   |
|---|
| Il faut absolument que je termine le budget.              |
| Vos résultats ont vraiment été très faibles ce trimestre. |
| J'aimerais avoir votre rapport dès que possible.          |
| Je sens que le patron va nous répondre favorablement.     |
| Je déteste le café non sucré.                             |
| Par soucis de sécurité, nous allons réduire nos coûts.    |
| Il est dangereux de rester sur ce marché.                 |
| J'adore travailler en équipe.                             |



# L'importance de la communication dans l'entreprise

## La communication interne

20

- Son importance
- Les qualités essentielles

## La communication descendante

22

- Qui doit communiquer ?
- Quand doit-on le faire ?
- Comment communiquer ?
- Les limites

## La communication ascendante

25

- Définition
- Les moyens

## Applications pratiques

27





## L'importance de la communication La communication interne

La communication interne de l'entreprise est

- Critique
- Complexe





## L'importance de la communication **La communication interne**

### Les qualités essentielles pour une bonne communication interne

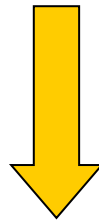
- Connaître les hommes
- Etre cohérent
- Savoir et vouloir écouter
- Rapprocher, Rassembler
- Dissiper les craintes



## L'importance de la communication **La communication descendante**

Qui doit communiquer ?

**Hiérarchie**



**Communauté de travail**

Quand doit-on communiquer ?

- Lors de changements organisationnels,
- Lors de crises,
- Lors de l'accueil de nouveaux,
- Sur les résultats de l'entreprise.

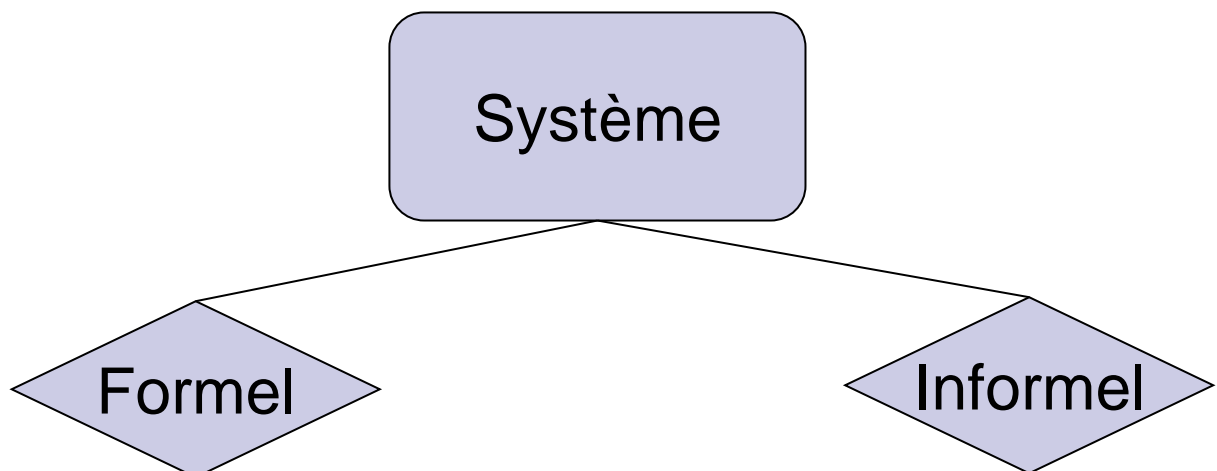




## L'importance de la communication **La communication descendante**

### Comment communiquer ?

- Livret d'accueil,
- Presse d'entreprise,
- Autres publications internes,
- Emails, sites Web, forums de discussions
- Réseaux sociaux
- Techniques audio visuelles
- Réunion avec le personnel
- Autres





L'importance de la communication

## **La communication descendante**

### Les limites de la communication descendante

- Peu d'implication des salariés,
- « Communiquer à » ne suffit pas
- Il faut « communiquer » avec

### **La communication descendante est**


- Nécessaire
- Limitée en efficacité



## L'importance de la communication **La communication ascendante**

### Définition

Ce sont les moyens mis en place pour solliciter l'avis des salariés ou recueillir leur avis spontané.

« Communiquer ~~à~~ »  « Communiquer avec »

**Hiérarchie**

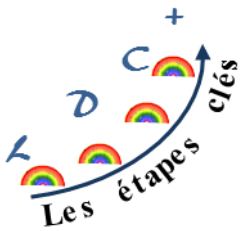


**Communauté de travail**



## L'importance de la communication

# La communication ascendante



## Les moyens



- Les brainstormings,
- Les audits,
- Les groupes de concertation,
- Droit d'expression des salariés,
- Les boîtes à idées,
- La porte ouverte,
- Les coins café,
- Les e-mails, réseaux sociaux
- Les forums de discussion,
- Les sites intranet,
- Autres,...

### La communication ascendante est

☞ Nécessaire

☞ Assure l'implication des salariés



## L'importance de la communication Applications pratiques

### Exercice de réflexion

#### Règle du jeu

- L'énoncé de l'anecdote ci-dessous est exact et ne peut être mis en doute.
- Dans le cadre de cette situation : chaque fait, chaque affirmation est indiscutable
- Certaines indications peuvent être vagues ou incomplètes.
- Au cours de l'exercice, vous pouvez à tout moment relire cet énoncé, vous disposez de 15 '

#### Enoncé

L'entrepreneur Jean SORPLUS arrive au chantier de la rue BONAPARTE. Dans la cour, un ouvrier crie en espagnol avec de grands gestes en regardant en l'air . Puis il rentre dans la pièce et met du plâtre sur le mur. Près du porche, un jeune barbu parle affectueusement à quelqu'un aux cheveux longs et en blue-jean.

| Propositions  | Réponses |
|---|----------|
| 1- Jean SORPLUS est un entrepreneur.  | V F ?    |
| 2 - Il n'y a que quatre personnes sur le chantier de la rue BONAPARTE.                  | V F ?    |
| 3 - L'entrepreneur est dans le chantier de la rue BONAPARTE.                            | V F ?    |
| 4 - L'entrepreneur a vu un des ouvriers crier.  | V F ?    |
| 5 - Un des ouvriers de Jean SORPLUS mettait du plâtre sur le mur.                       | V F ?    |
| 6 - Un ouvrier espagnol était dans la cour.   | V F ?    |
| 7 - L'ouvrier qui crie dans la cour s'adresse à un camarade situé à un étage supérieur. | V F ?    |
| 8 - Il crie pour avertir ses camarades de l'arrivée de l'entrepreneur.                  | V F ?    |
| 9 - Après avoir crié, l'ouvrier se remet à plâtrer le mur de la pièce.                  | V F ?    |
| 10 - L'ouvrier qui a crié dans la cour ne rentre pas ensuite dans la pièce.             | V F ?    |
| 11 - Le plâtrier met du plâtre sur le mur de la pièce.                                  | V F ?    |
| 12 - L'ouvrier barbu se repose un moment.   | V F ?    |
| 13 - Le barbu parle affectueusement à la femme en blue jean.                            | V F ?    |