



Bien communiquer, c'est performer

En situation de communication, l'attitude du dirigeant est primordiale dans l'issue positive de la relation avec ses interlocuteurs. Que votre objectif soit d'informer, de vous informer ou de négocier, voici quelques conseils pour mieux vivre avec vos associés et vos employés.

La transmission des informations par le chef d'entreprise est souvent au cœur de la performance de l'entreprise. La mauvaise transmission, l'incompréhension des objectifs et des tâches à accomplir impacte négativement son activité. C'est source de dysfonctionnement, de tensions entre les personnes et d'insatisfaction pour les clients. Et nul besoin d'être une grande entreprise. À partir de deux personnes, le besoin d'une bonne communication est primordial.

L'entonnoir de la communication

Il faut toujours avoir à l'esprit qu'entre **ce que l'on veut dire** et **ce qui est retenu** par l'interlocuteur, une grande partie du message de départ va être

tronquée, oubliée, non comprise... Évitez donc les messages trop longs, trop compliqués, pas clairs.

Préparer sa communication est un gage de bons résultats

Quels sont les différents objectifs de ma communication ?

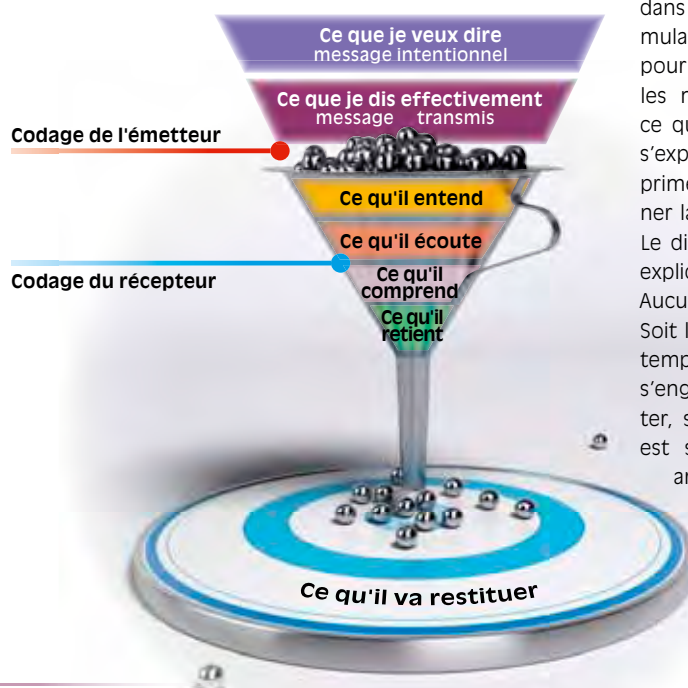
- **Informer**, donc fournir une information descendante. L'émetteur devra s'assurer de la bonne compréhension des messages en facilitant un jeu de questions, et en apportant des réponses. Une conclusion est obligatoire pour résumer les axes essentiels de cette communication.
- **S'informer**, c'est-à-dire recueillir des avis, partager et échanger sur des méthodes de travail, sur la réalisation d'une tâche. Le dirigeant doit être dans une posture d'écoute, reformulant l'expression des participants pour s'assurer d'avoir bien compris les messages ou pour approfondir ce qui est dit. Chacun doit pouvoir s'exprimer. Si une personne ne s'exprime pas, il doit absolument lui donner la parole pour éviter les non-dits. Le dirigeant peut alors apporter des explications à l'issue du tour de table. Aucune ne doit rester sans réponse. Soit la réponse interviendra après un temps de recherches, et le dirigeant s'engage sur une date pour l'apporter, soit la réponse à une demande est sans suite mais elle doit être argumentée. L'erreur est de faire exprimer ses collaborateurs "dans le vide".

source de motivation, de stimulation des idées. C'est souvent le lieu privilégié de la résolution de problèmes techniques ou organisationnels. Attention à ne pas tomber dans le piège du "faut qu'on, y a qu'à"! Tout est discutable ou négociable à condition d'argumenter et de positiver. Le dirigeant doit être le gardien de la qualité des discussions... et donc montrer l'exemple.

• **Négocier.** Dans ce cas, l'objectif de la communication est d'aboutir à un accord "pour faire, ne pas faire, ou comment faire". La majeure partie de nos temps relationnels sont des temps de négociation. Cette négociation permet de faire émerger les points de convergence ou de divergence pour effectuer une tâche, pour obtenir les résultats d'une action donnée. Généralement l'aboutissement de cette négociation est souvent très rapide. Parfois, quand elle nécessite une évolution dans la manière de travailler, dans les habitudes, les accords sont plus longs à trouver.

En situation de communication, l'attitude du dirigeant est primordiale dans l'issue positive de la relation avec ses interlocuteurs. Il doit réguler les tensions qui apparaissent entre eux, recentrer sur le sujet en permanence, éviter les digressions genre "café du commerce". En revanche, une fois le temps de réunion terminé, laisser la place à un **moment convivial**, en toute liberté doit être systématique.

Ces réunions qui incitent à l'expression des salariés ou des associés sont une



à noter

Encadrer, diriger, c'est d'abord avoir les qualités d'un animateur d'équipe.

Ces phases relationnelles sont au cœur du bon fonctionnement de l'entreprise. On regrettera cependant que peu de formations intègrent cette dimension managériale. **Pourtant quel plaisir de travailler en situation de confiance mutuelle !** Et ce sont souvent les clients ou les partenaires de l'entreprise qui détectent le mieux la qualité des bonnes relations internes. Pour le plus grand bien du chiffre d'affaires...