



Conseils pour une communication respectueuse

Lorsqu'on communique nos idées de manière respectueuse, les autres peuvent écouter et comprendre le message avec plus de précision. Les conseils présentés ici s'inspirent des travaux de Matthew McKay, Patrick Fanning et Kim Paleg dans leur livre *Couple Skills*¹. Ils expliquent que la **communication** doit être aussi « épurée » que possible, et non embrouillée par des émotions négatives. Si vous intégrez ces directives de base dans vos communications, cela en augmentera l'efficacité et diminuera les risques de blesser quelqu'un.

Commencez par éviter les habitudes de communication passées ou actuelles qui augmentent les malentendus, voire les conflits, comme les **jugements et les termes chargés, les étiquettes globales, les messages à la deuxième personne, les vieilles histoires et les comparaisons négatives.**

Évitez les jugements et les termes chargés.

Il s'agit de mots qui laissent entendre que l'autre personne a tort ou qu'elle est imparfaite. Ils visent à attaquer et à saper l'autre personne. En voici quelques exemples :

- « Tu n'es *pas coopératif*... »
- « Tu ne peux *rien faire*... »
- « Tu as tendance à *te plaindre de ta situation*... »
- « Tu es *irréfléchi*, comme d'habitude... »

Évitez les étiquettes globales.

Le mot « global » signifie ici « généralisé » : c'est tout ou rien, souvent au sujet du caractère ou de l'identité de l'autre personne. Par exemple : « Il est stupide, sexiste, fou, égoïste, paresseux, inutile, mauvais. » L'attaque ne porte pas sur le comportement, mais sur la personne elle-même ou son identité. Ces étiquettes font toujours comprendre à l'autre personne qu'elle est mauvaise d'une certaine manière. Sur le moment, il peut paraître justifié d'en utiliser, mais le résultat est toujours préjudiciable. La confiance entre les personnes est brisée. Il faut distinguer la personne de l'acte ou du comportement.

Évitez les messages de blâme et d'accusation à la deuxième personne.

L'idée ici, c'est qu'on blâme l'autre personne pour ses sentiments négatifs. Au lieu de dire « vous » avez fait ceci ou cela, parlez à la première personne. Par exemple, « je me sens contrarié quand... (nommer le comportement) ».

Quelques exemples de messages à la deuxième personne :

- « Vous n'êtes jamais à l'heure... »
- « Vous ne communiquez jamais d'information... »
- « Vous nous laissez accomplir tout le travail... »

¹ M. McKay, P. Fanning et K. Paleg, *Couple Skills*, New Harbinger Publications, Inc., 1994.
10 conseils pour une communication respectueuse.

Le message qui est alors transmis c'est : « Je souffre, et c'est vous qui m'avez fait ça. » À cela s'ajoute : « Vous avez eu tort de me faire ça. » La personne devient automatiquement sur la défensive.

Comparez les messages à la deuxième personne ci-dessous avec les messages améliorés à la première personne.

Deuxième personne : « Vous perturbez toujours notre réunion d'équipe en arrivant en retard. »

Première personne : « Le fait que quelqu'un arrive en retard au travail me dérange, car cela perturbe le déroulement de notre réunion. »

Deuxième personne : « Vous n'êtes jamais là quand il y a du travail à faire. »

Première personne : « Je me sens fatigué et irrité lorsque je dois assumer plus de travail pour atteindre les objectifs de notre équipe. »

Remarquez que lorsque vous utilisez des messages à la première personne, il n'y a pas de blâme ou d'accusation de cause à effet visant l'interlocuteur.

Évitez les vieilles histoires. Pour bien communiquer, il faut se concentrer sur le problème en question. Il peut être blessant de faire remonter des éléments négatifs du passé, et les vieilles histoires peuvent brouiller le problème. En général, lorsqu'on fait référence au passé, on cherche à monter un dossier contre l'autre personne. Il devient alors facile d'essayer d'étayer ce que l'on dit avec des preuves du passé. Faire remonter le passé peut également être considéré comme une tentative de souligner la gravité de notre propre faute dans cette situation. Parfois, il peut être instructif de parler du passé pour voir les mécanismes comportementaux, mais lorsqu'il est évoqué dans la colère, il est utilisé comme une matraque plutôt que comme un instrument pour faire la lumière sur une question.

Évitez les comparaisons négatives. Lorsqu'une communication est respectueuse, l'autre personne ne se sent jamais mal à l'aise. La conversation vise alors à résoudre le problème et à aider, et non à blesser ou à rejeter l'autre. Les comparaisons négatives ne résolvent jamais rien : elles ne font que punir, attaquer et humilier la personne et font en sorte qu'elle se sente diminuée.

Communiquez **vraiment** de manière constructive. Cela se voit par exemple par un **langage corporel ouvert et réceptif, des messages entiers** et le fait de **poser des questions**. Les émotions peuvent parfois rendre difficile l'application de ces méthodes de communication constructives, alors continuez à lire pour trouver des conseils pour les gérer.

Utilisez un langage corporel ouvert et réceptif.

Votre posture indiquera à l'autre personne si vous êtes prêt à communiquer ou non. Un visage impassible, des yeux plissés et des bras croisés lui diront que vous n'êtes pas prêt à écouter. Gardez plutôt un contact visuel, hochez la tête en écoutant, penchez-vous légèrement vers l'avant si vous êtes assis et gardez une expression faciale détendue.

Utilisez des messages entiers.

Les messages entiers sont constitués d'observations, de pensées, de sentiments et de besoins ou de désirs.

- Les **observations** sont des déclarations de fait : elles sont neutres et ne portent pas de jugement.
 - « J'ai remarqué que vous n'avez pas terminé votre tâche dans le temps imparti... »
 - « Je vous ai entendu discuter à voix haute de l'échéancier du projet... »
 - « J'ai observé une discussion animée avec un client... »
- Les **pensées** sont vos croyances, opinions, théories et interprétations d'une situation. Les pensées ne doivent pas être formulées comme des vérités, mais comme vos idées ou vos hypothèses, ou bien comme votre compréhension d'un sujet.
 - « Mon idée était... »
 - « Je me suis demandé si... »
 - « J'ai eu peur que... »

Dire quelque chose comme « vous ignorez les besoins des autres » n'est pas une façon appropriée d'exprimer des pensées dans un message entier, car il s'agit d'une opinion ou d'une interprétation d'un comportement. Dans cet exemple, l'opinion devient « la vérité ».

Dites plutôt : « Je me demande si vous avez pris le temps de réfléchir au reste de l'équipe et aux conséquences de votre choix. » De cette façon, la personne qui parle assume son opinion et n'essaie pas de donner l'impression qu'elle sait ce qui doit être fait. Une autre façon de le dire est : « Je suis curieux de savoir ce que vous avez pris en considération en faisant ces choix. Pourriez-vous m'en faire part? »

- Les **sentiments** dans un message entier sont généralement l'élément le plus important. Ils décrivent simplement votre état émotionnel : ils n'accusent pas et ne blâment pas. Lorsque vous faites part de vos sentiments, décrivez-les plutôt que de les utiliser pour attaquer l'autre personne. C'est possible en choisissant des mots clairs qui facilitent la compréhension.

Sentiments pour attaquer

- « Vous m'ignorez! »
- « Vous m'intimidez! »
- « Tu m'as humilié! »

Description du sentiment

- « Je suis frustrée quand je ne me sens pas entendue. »
- « Je me sens plutôt blessé et mis à part quand... »
- « Quand cela s'est produit, j'ai été stupéfait et je me suis senti embarrassé. »

Remarquez que dans la *description*, on nomme directement l'*émotion*. Lorsque nous sommes en mode d'attaque, nous avons tendance à utiliser notre *affect* (notre apparence, notre comportement et notre voix) comme une arme. On augmente le ton et notre voix devient plus aiguë, menaçante, hostile, sarcastique ou pleurnicharde. Pour communiquer avec respect et clarté, le volume et l'inflexion de notre voix doivent rester aussi normaux que possible. Ainsi, l'autre personne peut mieux comprendre ce que nous ressentons sans se sentir submergée ou attaquée.

- Les **besoins** doivent être exprimés clairement. L'interlocuteur ne peut pas savoir ce dont vous avez besoin si vous ne lui dites pas. Vous pourriez dire : « Je dois faire une courte pause pour me vider l'esprit avant notre réunion, ensuite je pourrai vous accorder toute mon attention. »

Les messages entiers communiquent les idées de manière claire et complète.

L'omission d'une des quatre parties rend le message partiel. Dans les communications quotidiennes avec l'épicier ou le mécanicien, par exemple, il n'est pas nécessaire de parler des émotions, des sentiments et des besoins personnels. Cependant, lorsqu'on parle à des collègues de sujets qui nous sont importants, il faut couvrir toutes les bases d'une communication : observations, pensées, sentiments et besoins. Souvent, lorsqu'on communique au travail et que des émotions sont de la partie, il y a beaucoup en jeu. Pour faciliter la compréhension, formulez des messages entiers.

Parfois, nous pensons être clairs, mais ce n'est pas le cas, comme lorsqu'on fait une observation sur un ton sarcastique : « Vous êtes énormément bavard aujourd'hui. » Ce message se traduit par un jugement négatif sur le comportement de l'autre personne et tend à la décourager de parler, en plus de ne pas être clair. Dites plutôt : « Je remarque que vous êtes assez silencieux aujourd'hui (observation). Je suis curieux de savoir si c'est parce que vous avez des questions ou des inquiétudes quant à la direction que prend notre projet (pensée), et je me sens confus et inquiet à l'idée que nous puissions oublier quelque chose (sentiments). J'aimerais vraiment connaître votre opinion (besoin). »

Posez des questions.

Un moyen pour répondre raisonnablement à une déclaration négative (au lieu de se mettre sur la défensive ou de se sentir blessé) est de demander des éclaircissements. Lorsque vous entendez une affirmation qui semble négative, demandez à l'autre personne de vous en dire plus sur son origine. Il y a de fortes chances qu'elle n'ait rien à voir avec vous, mais plutôt avec les expériences passées de votre interlocuteur. En connaissant son point de vue, vous pourrez formuler une réponse respectueuse.

Gérez vos émotions. Voici quelques conseils pour vous aider à gérer les émotions afin qu'elles ne nuisent pas à l'efficacité de la communication.

Respirez.

Prenez un moment pour vous rappeler que même si nous ne pouvons pas contrôler l'émotion que nous ressentons face aux paroles ou au comportement de quelqu'un, nous *pouvons* contrôler notre réponse à cette émotion. En effet, il est possible de choisir délibérément notre façon de réagir. Ainsi, lorsque des émotions surgissent, donnez-vous la permission de prendre du recul, de respirer profondément et de vous accorder un peu de temps pour ressentir et traiter les émotions qui se présentent. Cela vous permettra de réfléchir et vous aidera à contrôler davantage votre réaction. Une réponse calme et réfléchie après une heure est presque toujours préférable à une réponse irréfléchie et brutale donnée immédiatement.

Ne prenez pas les commentaires de façon personnelle.

N'oubliez pas que le jugement d'une personne ne repose pas entièrement sur la personne à qui elle parle ou sur la situation. Nos jugements et nos réactions sont le fruit d'une vie entière d'expériences. Les réactions positives proviennent de bons souvenirs, de moments heureux et de réussites, tandis que les réactions négatives proviennent des blessures, des échecs et des regrets du passé. Si quelqu'un fait un commentaire qui vous semble personnel, gardez cela en tête et considérez qu'il s'agit peut-être plus d'une réflexion sur l'autre personne.

N'oubliez pas que tout le monde se sert des outils dont il dispose en ce moment.

Très peu de gens ont l'intention de faire des erreurs. Nous sommes tous confrontés à des difficultés dans notre travail quotidien et nous avançons de notre mieux. Quand on apprend mieux, on peut s'améliorer.

Mettez l'accent sur les éléments positifs.

Essayez de trouver un terrain d'entente positif. Parfois, cela peut être aussi simple que le fait que nous voulons tous faire de notre mieux, même si nous pensons que certaines actions sont malavisées.

Acceptez de ne pas être d'accord.

On ne finit pas toujours par se comprendre lors de désaccords. Parfois, le temps, les circonstances ou l'attitude font que nous ne pouvons pas nous mettre à la place de l'autre personne. Cependant, nous pouvons faire preuve de respect et de soutien même si nous ne parvenons pas à un consensus.

Si vous avez des questions ou si vous souhaitez discuter davantage de vos propres difficultés, contactez-nous à l'adresse ccre-cerc@sbmfc.com pour une consultation.