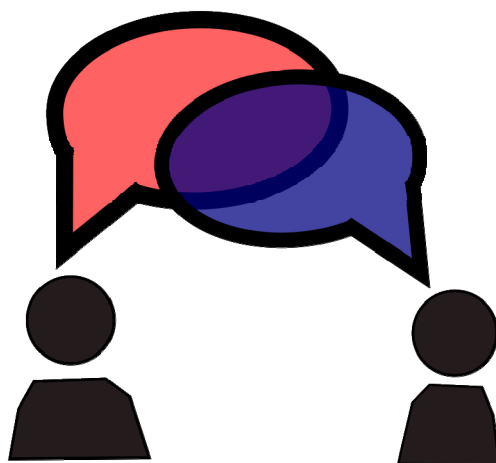


FORMATION

"Gestion de l'agressivité au travail - incivilités"



Sommaire

Définition du Conflit	4
Comprendre les incivilités en situation professionnelle	5
Etablir un contact positif	
Les ingrédients d'un accueil de qualité.....	8
Connaître et reconnaître nos interlocuteurs	9
Personnaliser le contact	10
Se mettre en phase	11
Développer une attitude de "service"	12
La méthode TECREP.....	13
Prendre en charge une demande	
Etre à l'écoute (active).....	14
Analyser ses attentes	16
S'assurer de la compréhension de la demande	19
Avoir des réponses adaptées	
Quel langage	21
Traiter les objections	23
Faire face aux réclamations - Restaurer un climat de confiance	
Ecouter et prendre en compte le point de vue de l'interlocuteur	24
Avoir des réponses adaptées	24
Prendre congé	25
Etablir une bonne relation au quotidien	26
La bienveillance	27
Expliquer	28
Transmettre une décision	29
Négocier	30
Régler un conflit	31
Les émotions	32
Le processus de la CNV	35
L'agressif	36
Le manipulateur	37
Le passif	38
L'assertivité	39
Références bibliographiques	40

“L’agressivité est rarement le point de départ d’une relation difficile : elle est souvent l’aboutissement d’un conflit mal régulé.”

DEFINITION DU CONFLIT

C'est une opposition entre 2 ou plusieurs parties.

Les protagonistes ne voient que leur propre point de vue et s'identifient personnellement à celui-ci.

Les 2 pièges :

- Centrage sur soi
- Identification

Plusieurs types de conflits :

- D'idées : points de vue divergents
- De valeurs : porte sur les choix de vie
- D'intérêt
- De personnes : antipathie, compétition



Caractéristique principale :

Manifestation le plus souvent agressive

Avant de s'enflammer, il convient de repérer :

- Le type de conflit
- Son origine

Un conflit est souvent précédé de signaux faibles appelés incivilités

Si ces dernières ne sont pas prises en compte ou régulées, elles peuvent évoluer vers des tensions plus fortes puis vers des situations d'agressivité

Incivilité → Tension → Conflit → Agressivité

Dans les métiers de service et d'accueil, les tensions ne naissent pas toujours de conflits ouverts. Elles apparaissent souvent de manière plus diffuse à travers des comportements dits **d'incivilité**.

Ces incivilités peuvent sembler mineures (ton agressif, interruption, manque de respect, impatience...), mais elles ont un impact réel sur la qualité de la relation, la motivation des agents et le climat de travail.

Elles constituent souvent les **premiers signaux d'une dégradation de la relation**, pouvant évoluer vers des situations d'agressivité ou de conflit.

Savoir les identifier, les comprendre et y répondre de manière adaptée permet de préserver une communication constructive et de maintenir un cadre professionnel serein.

1-Définition des incivilités

Les incivilités regroupent l'ensemble des comportements ou attitudes qui ne respectent pas les règles implicites ou explicites de la vie en société et du cadre professionnel.

Elles ne relèvent pas forcément de l'agression directe, mais traduisent un **manque de respect, de considération ou de maîtrise émotionnelle** dans l'échange.

On parle d'incivilité lorsque la relation est perturbée par des comportements tels que :

- Interruptions répétées,
- Ton irrespectueux ou méprisant,
- Impatience excessive,
- Remarques déplacées,
- Remise en cause de la légitimité de l'interlocuteur,
- Non-respect des règles de base de politesse.

2-Les principales formes d'incivilités

I Incivilités verbales

- Paroles abruptes ou agressives
- Haussement de ton
- Remarques ironiques ou dévalorisantes
- Interruption de la parole

II Incivilités comportementales

- Soupirs, gestes d'agacement
- Refus d'écoute
- Attitude fermée (bras croisés, regard fuyant)
- Téléphone utilisé pendant l'échange

III Incivilités relationnelles

- Remise en cause systématique du professionnel
- Méfiance excessive
- Attitude de défi ou de provocation
- Manque de respect des règles de fonctionnement

3 Les causes fréquentes des incivilités

Les incivilités ne sont pas toujours dirigées contre la personne, mais souvent liées à :

- Une **frustration ou insatisfaction** (attente, résultat, service),
- Un **stress ou une charge émotionnelle forte**,
- Un **manque de compréhension du fonctionnement administratif**,
- Un sentiment d'**impuissance ou d'injustice**,
- Une **projection sur l'interlocuteur** (l'agent devient le "représentant du problème").

Comprendre ces causes permet de **ne pas personnaliser la situation** et de mieux gérer la relation.

4- Impacts des incivilités

Les incivilités, même légères, peuvent entraîner :

- Une dégradation du climat relationnel,
- Une perte de concentration dans le travail,
- Une montée du stress et de la fatigue émotionnelle,
- Une escalade vers des conflits plus importants,
- Une détérioration de l'image du service.

Elles peuvent également altérer durablement la qualité relationnelle avec les usagers.

Elles ont donc un impact direct sur la **qualité du service rendu** et sur la **qualité de vie au travail**.

5- Attitudes professionnelles face aux incivilités

Face aux incivilités, il est essentiel d'adopter une posture maîtrisée :

✓ Rester professionnel

- Ne pas répondre sur le même ton
- Garder une attitude calme et posée
- Ne pas entrer dans la provocation

✓ Prendre du recul

- Ne pas personnaliser les propos
- Distinguer la personne et le comportement
- Se centrer sur le problème à traiter

✓ Réguler la situation

- Utiliser la reformulation pour apaiser
- Rappeler les règles de communication si nécessaire
- Recadrer calmement si le comportement persiste

✓ Revenir à l'objectif

- Identifier la demande réelle
- Recentrer l'échange sur la solution
- Conserver une logique de service.

6- Prévention des incivilités

La prévention repose sur la qualité de la relation

- Un accueil clair et professionnel,
- Une écoute active et structurée,
- Des explications compréhensibles,
- Une posture respectueuse et cohérente,
- Une communication adaptée au public.

Une grande partie des incivilités peut être réduite si l'interlocuteur se sent écouté, reconnu et pris en compte.

ETABLIR UN CONTACT POSITIF

Ingrédients d'un accueil de qualité

Sourire

Ecoute et ouverture d'esprit

Professionalisme

Empathie

Efficacité



Connaître et reconnaître nos interlocuteurs

Quelles typologies d'interlocuteurs rencontrez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

En général quelles sont leurs demandes ?

.....

.....

.....

.....

.....

Comment mesurez-vous aujourd'hui la satisfaction de vos interlocuteurs ?

.....

.....

.....

.....

.....

Personnaliser le contact

Vous donnez une bonne image par :

Vos formules personnalisées pour vous présenter et mener l'entretien :

- Votre façon d'énoncer, de parler de votre administration.
- Votre voix "souriante" et claire
- Votre ton, votre débit, votre articulation
- La précision de vos réponses ou explications
- Votre capacité d'écoute, votre patience
- Votre sens de l'initiative pour prendre des décisions
- Votre amabilité, Votre courtoisie

Vous améliorer l'image par :

- Votre connaissance de votre administration.
- Votre capacité à connaître le suivi des dossiers.

Se mettre en phase

Diagnostiquer votre qualité de service

Le Métier

Quel est votre rôle ?

.....

.....

.....

.....

.....

Quelles sont les compétences nécessaires ?

.....

.....

.....

.....

.....

Développer une attitude de "service"

L'interlocuteur doit se sentir ECOUTE

Le code de déontologie

Ce qu'il faut faire :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ce qu'il faut éviter de faire :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

La méthode Tecrep

TECREP est un acronyme qui désigne les six étapes permettant de résoudre la grande majorité des situations difficiles qu'on rencontre dans la relation au public.

Ces étapes sont les suivantes :

- **T**endre l'oreille ;
- **E**xpliciter le problème ;
- **C**ompatir avec son interlocuteur ;
- **R**emercier son interlocuteur ;
- **E**valuer les différentes solutions possibles ;
- **P**roposer une solution satisfaisante pour tous.

Un principe fondamental : la grande majorité des situations difficiles sont la conséquence de l'insatisfaction des gens et non d'exigences excessives de leur part.

Si l'on écoute avec suffisamment d'attention ce que ces personnes ont à dire, il est bien plus facile de trouver des solutions au conflit.

Pour que la méthode fonctionne, vous devez commencer par accepter, au moins provisoirement, le fait que personne ne se lève le matin en se disant : « Quelle belle journée. Je vais au moins en profiter pour pourrir la vie de quelqu'un. »

Il est conseillé de prendre le temps de s'entraîner, de façon à maîtriser chaque étape avant de passer à la suivante.

Ce faisant vous intégrerez l'ensemble du processus, il vous sera ainsi plus facile d'y recourir lorsque le besoin s'en fera sentir.

L'avantage de cette méthode, c'est que vous n'avez pas besoin d'attendre la prochaine apparition du pire des interlocuteurs pour la mettre en pratique.

Elle peut s'appliquer dans la sphère privée comme dans le cadre professionnel et s'avère utile au quotidien comme dans les situations conflictuelles.

PRENDRE EN CHARGE UNE DEMANDE

Etre à l'écoute (active)



Pour bien écouter il faut savoir faire **SILENCE**

et paradoxalement il faut **PARTICIPER**

Qu'est-ce qui caractérise une bonne qualité d'écoute ?

Attitude tournée vers l'autre (être en ouverture par rapport à l'autre).

Le désir de comprendre l'autre.

Etre à la découverte de l'autre (de son monde).

A l'inverse de

L'attitude tournée vers soi (centré sur son nombril).

Projection sur l'autre (attribuer à l'autre notre système de pensée).

Jugement conseil.

Un bon auditeur essaie de comprendre complètement l'autre.

A la fin il peut-être en désaccord, mais avant d'être en désaccord, il veut savoir exactement ce que l'autre veut dire.

ECOUTER =	1) Se taire	
	2) S'ouvrir à l'autre	
	3) Questionner	
	4) Reformuler	⇒ Echo sur un mot
		⇒ Résumé
		⇒ Traduire

- **Etre disponible et réceptif.**

- Faire abstraction de ses préoccupations du moment
 - Ne pas laisser vagabonder son esprit ailleurs
 - S'isoler mentalement de l'environnement (voire physiquement)
- **Comprendre l'interlocuteur et l'accepter.**
 - Malgré les éventuelles différences de rang, d'expérience ou de fonction.
- **Avoir une écoute sympathique.**
 - Maîtriser ses réactions
 - Rester ouvert et courtois en toutes circonstances.
- **Prononcer des mots d'acquiescement.**
 - Oui
 - Volontiers
 - Naturellement
 - Très bien
 - Cela va de soi
 - Je comprends...

Cela sécurise l'interlocuteur sur votre assimilation de ses propos.

Votre attitude physique doit être détendue, calme, mais non relâchée

Ayez toujours à portée de main le matériel INDISPENSABLE pour faire un travail EFFICACE.



Analyser ses attentes

Besoins exprimés	Besoins latents

Les questions

Vous avez sans doute besoin d'informations autres que celles que votre interlocuteur vous donne spontanément pour répondre à sa demande.

Les questions sont là pour amener votre interlocuteur à s'exprimer et à réfléchir sur d'éventuelles propositions. Ce qui est souvent difficile car nous avons tendance à parler beaucoup trop, nous craignons le silence.

Les questions permettent de :

- S'informer sur l'interlocuteur,
- Connaître son mode de fonctionnement,
- Déterminer les attentes et propositions,
- D'aider à la décision

Nous allons petit à petit gagner sa confiance et surtout gagner du temps pour éviter des discussions stériles.

Vous allez lui poser des questions qui pourront être :

- **OUVERTES**

C'est-à-dire destinée à le faire parler et à développer. Nous obtenons alors une réponse longue, chargée d'informations.

Pourquoi ?... Comment ? etc

- **FERMEES**

Ces questions appellent des réponses très précises, elles sont très souvent utilisées pour obtenir une précision ou un accord. La réponse est le plus souvent : oui, non, une date ou un numéro.

Avez-vous des enfants ? Quel est votre numéro de fax ?

- **ALTERNATIVES**

Elles offrent un choix relatif. La réponse est contenue dans la question.

Vous préférez le matin ou l'après-midi ?

Exercices d'application sur les questions.

Caractérisez la nature de chaque question en mettant une croix dans la colonne qui vous semble être la bonne parmi les 5 possibles.

	OUVERTE		FERMEE		ALTERNATIVE
	Neutre	Influencée	Neutre	Influencée	
1. Etes-vous majeure ?					
2. Que pensez-vous de cet article ?					
3. Où allez-vous ?					
4. Etes-vous d'accord avec la décision prise par le groupe ?					
5. Pourquoi avez-vous pris cette décision ?					
6. Ne pensez-vous pas que nous devrions faire ainsi ?					
7. Que pensez-vous de la décision prise par le groupe ?					
8. Faut-il nommer un incapable à ce poste ?					



S'assurer de la compréhension de la demande

La reformulation

Très prisée des hommes politiques pour gagner du temps (utile en cas de réclamation ou de litige), elle permet également d'obtenir un premier acquiescement de notre correspondant en reformulant ses propres propos. La reformulation est surtout nécessaire pour s'assurer que l'on a bien compris la demande de son interlocuteur.

Elle peut permettre également d'orienter l'échange à son avantage.

- La reformulation écho

Elle consiste à reprendre les derniers mots de son interlocuteur.

Objectifs :

Valider et faire valider que l'on a bien compris

Obtenir des informations supplémentaires en incitant à développer ce qui vient d'être dit

Vos exemples :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- **La reformulation centrage**

C'est un résumé sélectif des propos

Objectifs :

Permet de "recentrer les débats"

Permet d'éluder certains aspects non constructifs ou embarrassants

Exemples : "Vous disiez tout à l'heure que...", "Vous m'avez dit..."

Vos exemples :

.....

.....

.....

.....

.....

- **La reformulation synthèse**

Reprendre rapidement l'ensemble des propos pour en faire le résumé

Objectifs :

Faire le point avec l'interlocuteur sur sa demande

Revenir sur les points essentiels

Exemple : "Donc si j'ai bien compris Monsieur X..."

Vos exemples :

.....

.....

.....

.....

.....

Exercices de reformulation

PHRASES	REFORMULATION PROPOSEES (cocher celle qui vous semble exacte)
J'adore faire de la voile parce que cela me change les idées, me donne l'occasion de respirer l'air pur et d'avoir une activité physique.	a) Vous aimez le sport parce qu'il vous change de votre travail b) Ce que vous appréciez dans le bateau, c'est le divertissement, le grand air et le défoulement c) Ce que vous aimez le plus dans le yachting, c'est d'aller au large, loin de tous, vous oxygénez.
J'estime personnellement que je fume trop et j'apprécierais de m'arrêter, mais je n'en ai jamais eu le courage	a) Vous considérez fumer avec excès, mais malgré votre désir, vous n'avez jamais eu assez d'énergie pour cesser. b) Le tabac est nocif, mais vous êtes esclave, vous êtes incapable de cesser de vous intoxiquer. c) Vous devriez essayer la pilule X ou l'acuponcture, qui paraît-il sont radicales dans votre cas.

AVOIR LES REPONSES ADAPTEES

Quel langage

La courtoisie est le maître mot d'un accueil de qualité.

En toutes circonstances vous devez rester polis, discret et souriant.

Utilisez :

Le langage positif

- Soyez positif
 - Parlez au présent
 - Faites des phrases courtes
 - Sou-ri-ez
 - Pensez toujours "Attentes du public"
 - Adoptez le mode de raisonnement du public
 - Evitez les termes trop techniques
 - Soyez clair dans vos propos
 - Personnalisez vos arguments
- Le choix des mots positifs
 - Rapidité
 - Qualité
 - Adapté
 - Personnalisé
 - Satisfait
 - Choix
 - Sécurité



A proscrire

La vulgarité

Le « parler fort »

°Nul n'est censé entendre ce que vous dites à vos interlocuteurs

°La confidentialité est une règle d'or lorsqu'il s'agit de la santé

Le langage négatif :

- **Les expressions de doute**

Je crois que.../ Il me semble que.../ J'espère que...

- **Les expressions négatives**

Vous n'en voulez pas.../ vous ne prendriez pas... / Vous ne pensez pas...

- **Les expressions sans volonté marquée**

Si vous preniez ceci... / Vous pourriez éventuellement... / Au cas où vous seriez d'accord...

- **Les expressions "plat ventre"**

Excusez-moi de vous déranger... / Passez-moi une petite commande...

- **Les expressions de fausse confiance**

Faites moi confiance... / Honnêtement... / Franchement...

- **Les expressions piquantes**

Mais non, pas du tout... / Je ne suis pas d'accord... / Vous faites erreur...

- **Les expressions introverties**

Je... / Moi... / Ma société...

- **Les expressions "bouche-trou"**

En d'autres termes / Laissez-moi vous dire que / A mon avis

- **Les mots douteux**

Difficile / Bon marché / Pas cher / Vieux

- **Les mots catastrophe**

Inquiétude / crainte / danger / soucis / contrainte / problème / malheureusement

Traiter les objections

Quel est l'objectif de cette étape ?

Une objection est une réaction à une proposition.

L'objection est avant tout destinée à se convaincre soi-même. Votre interlocuteur cherche à trouver ses marques et à se rassurer par rapport à votre proposition.

Tout l'art consiste à le persuader sans le contredire.

Nos conseils

Formulez la réponse à l'objection de façon à appuyer vos arguments précédents et suivants. Pendant l'entretien, l'objection et l'argumentation permettent l'échange.

Comment répondre aux objections :

- **La technique "je minimise"**

Vous reprenez l'objection en atténuant la valeur donnée par votre interlocuteur. Vous rajoutez un argument qui fait contrepoids et relativise son impact.

- **La technique "je questionne"**

Vous reformulez ses propos sous forme de question pour obtenir d'autres arguments qui vont vous permettre de répondre de façon positive.

- **La technique "je référence"**

Vous citez des références similaires pour rassurer et appuyer la valeur de vos arguments.

- **La technique "je suis d'accord"**

Vous donnez raison à votre correspondant et rajoutez un argument qui minimise l'objection citée.

Les astuces

- **Posez-vous les questions suivantes :**

- Ai-je compris sa demande ?
- Ai-je été suffisamment clair et précis ?
- Ai-je utilisé un langage adapté ?

FAIRE FACE AUX RECLAMATIONS - RESTAURER UN CLIMAT DE CONFIANCE -

Ecouter et prendre en compte le point de vue de l'interlocuteur

- Garder son calme

L'interlocuteur qui réclame ne vous en veut pas à vous personnellement. C'est une personne qui exprime, de façon plus ou moins virulente, son insatisfaction à l'égard de votre administration. Ne surenchérissez jamais sur la colère de quelqu'un.

- Ecoutez-le et attendez que sa colère retombe

La colère rend les individus déraisonnables.

Attendez que la colère se soit calmée : auparavant l'interlocuteur ne vous écouterait pas, et sa colère ne peut être renforcée si vous cherchez à l'interrompre.

Utilisez la communication verbale pour lui montrer que vous vous sentez concerné par son problème. Il ne faut pas sourire devant un interlocuteur mécontent : il aurait l'impression que vous vous moquez de lui.

- Ne cherchez jamais à vous justifier

- Soyez empathique

L'empathie est la capacité que vous avez lorsque vous êtes capable de vous mettre "dans la logique" de votre interlocuteur. Vous vous imaginez à sa place, et observez les événements de son point de vue.

Il est alors beaucoup plus facile de s'excuser du problème survenu à votre interlocuteur et d'essayer de lui montrer que vous comprenez la situation et que vous et votre entreprise allez faire le maximum pour trouver une solution qui le satisfasse "je comprends Monsieur..."

Etre compatissant ne signifie pas pour autant être d'accord avec tout ce qu'exprime l'interlocuteur.

Avoir des réponses adaptées

Savoir proposer

Savoir proposer, c'est savoir répondre à la demande de son client en lui proposant une ou plusieurs réponse(s) adaptée(s) à ses besoins.



Proposer une solution immédiate ou différée

- Agissez pour résoudre le problème

En fonction de l'organigramme de votre administration, vous disposez d'une plus ou moins grande latitude pour résoudre le problème de votre interlocuteur.

Si vous avez la possibilité, essaye de parvenir à une solution gagnant – gagnant avec votre interlocuteur.

- Traitez la demande

Possibilité de solution immédiate :

Reformulez la demande que vous allez traiter et expliquez votre solution.

Solution différée :

Reformulez la demande et expliquez votre démarche (demande d'information dans un service ou recherche qui demande un délai).

Prendre congé

Quel est l'objectif de cette étape ?

Le ton de cette étape doit être aussi agréable qu'au début de l'entretien. Profitez de cette étape pour préparer l'avenir et convenir avec votre interlocuteur des futures actions à mener en fixant dès à présent une date d'appel ultérieure.

Nos conseils

- Laissez une image positive.
- Préparez les relations futures.
- Saluez.

Les astuces

- Sachez arrêter votre entretien au bon moment et éviter d'alourdir votre dialogue par des discussions stériles.
- Assurez-vous que votre interlocuteur a obtenu une réponse à toutes ses attentes.
- Comment interrompre une conversation avec un bavard ?
- Reformuler ses propos et demander si notre interlocuteur a besoin d'informations complémentaires.
- Comment faire face au silence ?
- Prenez la décision de conclure : "Monsieur Dupond, nous..."

Il convient maintenant de ne pas éterniser cet entretien et de savoir laisser une bonne image de vous-même et de votre administration..

Etablir une bonne relation au quotidien

Savoir résumer et argumenter la demande de l'interlocuteur

Créer un cahier de demandes du **Public** :

Noter la date de demande, le nom de l'interlocuteur et le motif évoqué.

Supprimer ou améliorer les causes d'insatisfaction – dépendant de vous ou sur lesquelles vous pouvez avoir une influence :

Informez votre hiérarchie régulièrement en analysant les causes des demandes et leur évolution.

Du dysfonctionnement au bon fonctionnement :

- Identifier les principales causes actuelles de réclamations que vous recevez,
- Chercher les causes,
- Reformuler les problèmes sous forme d'objectif,
- Chercher une ou des solutions,
- Si l'objectif n'est pas atteint, essayer une autre solution.



Grille d'analyse de vos entretiens

	☹		☺	
	1	2	3	4
LA VOIX Sourire Débit Articulation Dynamisme				
LE VOCABULAIRE Je m'exprime de façon positive Je parle au présent Je personnalise, valorise le client Je valorise l'entreprise				
LA PRESENTATION Je me présente J'identifie mon interlocuteur J'utilise une phrase d'accroche dans mon accueil				
LA DECOUVERTE Je pose des questions J'écoute activement Je reformule				
LA PROPOSITION J'accueille les objections / réclamations Je transforme les objections / réclamations				
L'ACCORD J'engage à l'action Je présente une alternative				
LA CONCLUSION Je confirme les accords Je vérifie les coordonnées Je remercie / phrase conviviale				

LA BIENVEILLANCE

Position facilitante

Position sans a priori négatif

Il est important de s'ouvrir à l'opinion de l'autre

Rappel : il est toujours intéressant d'entendre une autre opinion que la notre.

On peut alors expliquer sa propre position

S'ouvrir au discours de l'autre plutôt que de le considérer d'emblée inintéressant ou faux

Rappelez-vous qu'écouter permet d'entendre et d'être entendu

Comprendre ne veut pas dire accepter

EXPLIQUER

Donner de l'information complémentaire apporte souvent un autre éclairage.

Expliquer n'est pas répéter.

Car si l'interlocuteur n'a pas compris la 1ère fois il y a peu de chance qu'il comprenne la 2^{ème}.

Expliquer n'est pas chercher à convaincre, il est inutile d'argumenter une explication. Cela risque de rendre l'idée plus confuse.

Votre interlocuteur ressent la pression et se ferme à la compréhension.

Rappel : c'est dans l'ouverture que l'on communique et que l'on évite d'entrer en conflit.

Et si vous vous tourniez vers l'autre ?

Questionnez-le, demandez lui : de quoi avez vous besoin ?

- Qu'est ce que vous ne comprenez pas ?
- Comment voyez-vous les choses ?
- Comment aimeriez vous que se soit ?
- Avez-vous des solutions à me proposer ?



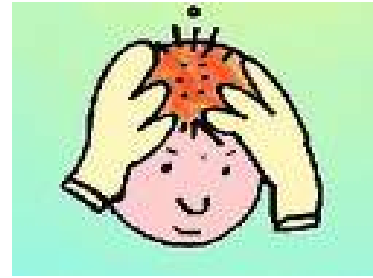
Expliquer n'est pas se justifier

La justification est une accumulation d'explications

Si vous êtes dans la justification vous aurez du mal à faire passer vos arguments

La justification peut vous entraîner vers le conflit

TRANSMETTRE UNE DECISION SANS GENERER DE CONFLIT



Réfléchir avant de parler

Définir ce qui est non négociable

Certaines décisions prises dans les entreprises, en raison du changement qu'elles génèrent sont parfois difficilement acceptables mais restent inévitables

Il vous appartient à la fois de comprendre et d'accepter vous-même cette situation pour pouvoir faire passer de façon positive le message.

Définir ce qui peut être négociable.

Le négociable doit permettre de trouver une solution gagnant/gagnant

Annoncer toujours le non négociable avant le négociable.

Expliquer le sens de la décision, montrer votre soutien (montrer que vous êtes capable de vous mettre à la place de l'autre).

En cas de contestation, solliciter la participation de votre interlocuteur quant aux solutions envisageables, analyser ensemble de manière approfondie les solutions proposées par celui-ci

En cas de refus du non négociable sachez vous imposer (penser à utiliser la méthode du disque rayé).

LA NÉGOCIATION

C'est une discussion entre les parties pour trouver une solution équitable à une situation donnée

Intérêt : Évite la guerre

Exemple : en cas de désaccord entre les pays la négociation s'impose, elle permet l'ouverture au dialogue et la recherche de solutions amiables

Pour négocier il faut :

Repérer le besoin, en effet la situation de conflit est souvent générée par la frustration.

Proposer des solutions.

Elle permet aussi de responsabiliser les parties dans gestion du conflit.



Décider de la solution la mieux adaptée

Cette décision devra dans la mesure du possible prendre en compte les différents avis de manière à éviter des frustrations supplémentaires.

Négocier gagnant/gagnant



Quatre avantages :

- Des changements de comportements efficaces (car acceptés)
- L'autre ne perd pas la face
- Le risque de nuire à la relation égal 0 (les parties sont d'accord)
- L'autre à la possibilité de prendre l'initiative du changement

Les quatre éléments du processus :

- Description sans jugement du comportement,
- Description des effets concrets pour soi et pour les autres éventuellement
- Affirmer ses émotions face à ces effets,
- Formuler clairement la demande :

Après avoir décrit la situation vous devez de façon précise exprimer votre attente, à savoir trouver des solutions efficaces qui amèneront à la résolution du conflit.

REGLER UN CONFLIT

Identifier les symptômes

Identifier le problème qui se cache derrière

Consiste à analyser les symptômes afin de pointer l'existence d'un conflit et d'en déterminer la teneur

Clarifier la situation

Permet de repérer la cause du conflit et d'en attribuer la responsabilité

Choisir le type d'intervention

Si c'est un conflit de personnes entre un employé et son hiérarchique direct, il sera peut-être intéressant de faire intervenir soit la direction soit un intervenant extérieur

Un intervenant extérieur a l'avantage d'être souvent plus neutre

Négocier

Permet de régler un conflit sur un mode gagnant/gagnant, où personne ne perd la face

Autre avantage, la négociation entraîne des changements de comportements efficaces

LES ÉMOTIONS

Les 4 émotions

- La peur
- La colère
- La joie
- La tristesse

Savoir reconnaître ses émotions

La peur

Elle nous signale un danger, une menace

C'est un avertisseur

Si j'ai peur : Je me sens vulnérable
 J'ai besoin d'être rassuré

La bonne question à me poser

"Que puis-je faire pour t'aider ? Ce n'est rien, n'aies pas peur!"

La colère

L'émotion la plus destructrice

Une colère non exprimée ne s'effacera pas

Elle peut alors se transformer en anxiété, stress,
ulcère...

Pour exprimer efficacement sa colère 3 conditions sont nécessaires

Ne pas se faire mal

Ne pas faire mal aux autres

Ne pas casser d'objet



La joie



Émotion qui nous donne de l'énergie et nous attire des sympathies

La joie se partage pour être vécue pleinement

Toutefois il est parfois difficile de l'exprimer en ce cas chercher des gens avec qui la partager

La tristesse

Émotion, que nous redoutons tous

Surtout orientée vers le passé

C'est une émotion qui permet de reconnaître qu'on est dans un processus de deuil

Deuil les 5 phases

Déni

Révolte

Rationalisation, échange avec les proches. On cherche à se rassurer. On a peur de l'avenir

La déprime

L'acceptation Phase de maturité qui permet de rebondir

Quelques trucs

Respirer par le ventre

Répéter une phase apaisante comme un mantra ex :

- Je veux pouvoir accepter les choses telles qu'elles sont

Ou bien

- je veux pouvoir accepter cette situation difficile

Écrire permet aussi d'exorciser ses démons et d'être en accord avec ses émotions

GERER SES PROPRES EMOTIONS

C'est savoir :

- S'associer ou se dissocier
- C'est savoir prendre du recul.
- Se dissocier c'est parfois participer passivement car si vous ne pouvez contrôler vos émotions il vaut mieux remettre à plus tard la réponse (pensez à la CNV)

Les émotions

La colère
La peur
La tristesse
La joie

Apprendre à les repérer : En se mettant à l'écoute de nous même

Attention

L'angoisse n'est pas la peur

L'angoisse agit comme un signal pour nous dire qu'inconsciemment nous sommes en train de bloquer nos émotions, de les refouler, sans toute fois les connaître.

Le message de nos émotions : une de nos valeurs a été violée

LE PROCESSUS DE LA C.N.V

Marshall ROSENBERG

**J'exprime avec honnêteté
comment je me sens, sans
formuler de reproches
ni de critiques**

**J'écoute avec empathie comment
tu te sens, sans entendre de
reproches
ni de critiques**

OBSERVATIONS

Ce que j'observe (vois, entends, me rappelles, imagine, sans y mettre mes évaluations) qui contribuent ou non à mon bien être

«lorsque je vois, entends, imagines...»

Ce que tu observes (vois, entends, te rappelles, imagine, sans y mettre mes évaluations) qui contribuent ou non à ton bien être

«lorsque tu vois, entends, imagines...»

SENTIMENTS

Comment je me sens (émotion ou sensation plutôt que pensée) par rapport à ce que j'observe

«je me sens...»

Comment tu te sens (émotion ou sensation plutôt que pensée) par rapport à ce que tu observes

«tu te sens...»

BESOINS

Ce dont j'ai besoin ou qui touche à mes valeurs (plutôt qu'une préférence ou une action précise) qui éveille mes sentiments

«parce que j'ai besoin de... j'accorde de l'importance à...»

**Je demande clairement ce qui
pourrait enrichir ma vie sans que
cela soit une exigence**

Ce dont tu as besoin ou qui touche à tes valeurs (plutôt qu'une préférence ou une action précise) qui éveille tes sentiments

«parce que tu as besoin de... tu accordes de l'importance à...»

**Je reçois avec empathie ce qui
pourrait enrichir ta vie sans
entendre une exigence**

DEMANDES

Les actions concrètes que j'aimerais voir :

«serais-tu d'accord de... ?»

Les actions concrètes que tu aimerais voir :

«voudrais-tu, aimerais-tu... ?»

L'AGRESSIF

Les différentes formes

Personnes parlant fort beaucoup et qui interrompent les autres.
Sourire ironique, attitude arrogante ou méprisante.
Celles qui imposent "ça passe ou ça casse".
Celles qui dénigrent ou qui disent "je vous l'avais bien dit".

Pourquoi agissent elles comme cela?

Sentiments d'impuissance
Trop grande sensibilité
Esprit de revanche
Manque de confiance en soi

Conséquences

Dépense d'énergie inutile
Mépris des autres en retour
L'agressivité entraîne l'agressivité
Souffrance



Réagir

Se rappeler que les mots ne vous sont pas destinés directement en tant que personne
Utiliser la protection intérieure
Reconnaître les faits
Reformuler ce qui est vrai dans ce que l'autre énonce

Attention

Il est souvent utile de laisser passer une ou deux minutes de silence pour que l'autre ait le temps de se libérer complètement

Si l'attitude est inacceptable, il faut savoir stopper. Pour cela le dire et remettre à plus tard l'explication

LE MANIPULATEUR

Comportements

Fait du chantage (souvent affectif)
Tient des discours différents selon les personnes
Déforme l'information
Flatte
Séduit ou dévalorise
Conspire, fabrique des rumeurs
Parle à demi-mot, fais des sous-entendus
Dit "parlons franchement..."

Origine

Croit qu'il est plus facile d'agir de façon détournée
Croit qu'il est aisé d'utiliser les autres
A reçu une éducation basée sur le chantage

Conséquences

Personne peu appréciée
Si dévoilée perd sa crédibilité
Peut pourrir l'ambiance

Réagir

Repérer les expressions : "on m'a dit, vous voyez ce que je veux dire..»
Corriger les déformations
Demander de manière directe la position de l'autre
Clarifier les sous entendus
Garder votre sens de l'humour

Important

Pour détecter la manipulation :

- Rester à l'écoute
- Éviter de coller une étiquette "attention manipulateur"

LE PASSIF

Les comportements

En retrait (peut paraître timide ou réservé)
Ne s'exprime pas (sauf pour dire oui même s'il pense non)
Attend que les autres décident et se soumet
Indifférent parfois
Dit "ce n'est pas grave, on n'y peut rien, je ne sais pas..."

Pourquoi

Manque d'intérêt
Timidité
Peur de l'engagement
Manque de confiance en soi



Conséquence

Insatisfaction
Ressentiments à l'égard des autres
Reproches vis à vis de lui même
Sentiments d'isolement, d'incompréhension
Tout cela entraîne une baisse de l'estime de soi et de confiance en soi

Réagir

En posant des questions qui appellent des réponses précises
Pas de questions ouvertes car c'est un espace peu rassurant pour le passif
Soyez à l'initiative de l'action et donnez suffisamment d'information
Encourager stimuler les actions de la personne
Sachez dire ce qui est réussi

L'ASSERTIVITE

Exprimer le plus directement possible

Ce que l'on pense

Ce que l'on veut

Ce que l'on ressent

Tout en restant à l'écoute de l'autre

Nous sommes assertifs

Quand nous nous sentons à l'aise,

Quand nous nous sentons justes,

Quand nous sommes vrais



REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Les mots sont des fenêtres (introduction à la communication non violente)
Marshall B. ROSENBERG éd. LA DECOUVERTE
2. Savoir s'affirmer en toutes circonstances C. CUNGI éd. RETZ
3. Savoir se relaxer C. CUNGI éd. RETZ 1998
4. Stress et anxiété comment les surmonter D. SERVAND éd. ODILE JACOB
5. Et pourquoi pas Antistress minute Dr Denis LAMBOLEY éd. LEDUC
6. La communication. De la transmission à la relation, DE BOECK, janvier 2006