

# Communiquer autrement : des outils de collaboration



Jocelyne Dubé  
asstsas

**Un large auditoire a assisté avec beaucoup d'intérêt à l'atelier « Communiquer autrement » de Farès Chmait, président de la firme Impact-Pro.**

## Une même situation, des réactions différentes

Nous, les humains, réagissons différemment aux situations auxquelles nous sommes confrontés. Pourtant, nous avons tendance à stéréotyper les gens et à nous faire une image d'eux, comme si nous étions capables de deviner, à l'avance, leurs réactions ou leurs réponses.

Nos propres expériences et notre bagage personnel viennent teinter notre façon de percevoir ce qui nous entoure. Par exemple, le botaniste circulant dans un parc sera fasciné par les plantes, alors que le psychologue s'attardera plutôt aux comportements des passants. Pourtant, ils sont tous les deux dans le même parc ! Ainsi, pour une même situation, deux individus peuvent en faire une lecture très différente.

Difficile alors de se comprendre quand l'un est convaincu d'avance de savoir ce que l'autre tente de lui dire et qu'ils ne partagent pas le même vocabulaire. Une même situation revêt un caractère différent, selon

la personne qui la regarde ou qui la vit.

La prise de conscience de ces phénomènes est une partie de la clé vers une meilleure communication et, ultimement, une meilleure collaboration. Lorsque l'on

n'est pas réceptif aux réactions de son interlocuteur et que l'on a la conviction de posséder « la » bonne interprétation d'une situation (non seulement la bonne, mais la seule qui soit valable !), on devient incapable de vraiment entrer en communication avec l'autre. Si on ne parvient pas à se comprendre, comment alors espérer obtenir de la collaboration ?

## Écouter tout, pour bien comprendre !

Pour rejoindre notre interlocuteur, nous nous devons d'être à son écoute. Être à l'écoute ne fait pas



Farès Chmait, Impact-Pro

uniquement référence aux mots. Heureusement, puisque dans une communication, les mots sont responsables de seulement 7 % du message transmis. Être à l'écoute, c'est aussi être attentif à ce qu'il y a derrière les mots, c'est-à-dire la tonalité et le langage corporel. Ainsi, même sans mots, dans le silence le plus total, on continue à communiquer, à influencer et à se faire influencer. D'où l'importance de faire l'effort d'aller au-delà des mots pour parvenir à décoder le sens du message que quelqu'un tente de transmettre.

Bien communiquer implique, en outre, de prendre conscience de nos propres filtres. Ces « lunettes » qui viennent teinter notre façon d'interpréter une situation en mettant en relief les informations que nous souhaitons retrouver, tout en occultant celles que nous ne voulons simplement pas voir. Ces lunettes font en sorte qu'un même individu sera perçu comme économe, déterminé ou motivant par l'un... ou plutôt avare, entêté ou intimidant par un autre.

La communication est l'élément de base essentiel pour, ensuite, réussir à obtenir la collaboration. Pour qu'elle soit au rendez-vous, la collaboration nécessite la présence d'un « demandeur » et d'un « récepteur ». Le demandeur doit être en mesure de responsabiliser son récepteur, de clarifier sa demande et les raisons de celle-ci. Le récepteur, quant à lui, doit être totalement présent, centré sur le sujet et disposé à assumer la responsabilité que le demandeur veut lui confier.

Il s'avère donc essentiel d'être à l'écoute de l'autre. Un message flou ou des objectifs mal définis par le demandeur mèneront à des résultats mitigés, voire à l'absence de résultats. De même, un récepteur peu motivé ou mal outillé pour accomplir la tâche demandée ne réussira pas à atteindre son but.

C'est donc à travers une communication efficace que les deux interlocuteurs parviendront à s'entendre sur les objectifs et les conditions nécessaires à l'accomplissement du mandat. Cela leur demandera, notamment, de faire preuve d'acuité sensorielle, c'est-à-dire de « sortir leurs antennes », afin de bien comprendre l'autre. Ils devront aussi démontrer de la flexibilité, de façon à ajuster leur discours pour arriver à une compréhension commune.

Malheureusement, trop souvent, au lieu d'écouter attentivement, nous filtrons l'information qui nous est proposée. Nous sommes plus préoccupés à tenter de trouver des arguments pour convaincre l'autre qu'à faire un réel effort pour saisir ce qu'il tente de nous communiquer. Les « oui mais... » qui parsèment nombre d'échanges sont le signe d'une écoute peu attentive et contribuent davantage à un climat de tension que de collaboration.

### Interpréter autrement

Citant divers auteurs, M. Chmait est clair et son message peut se résumer ainsi : « Arrêtons de vouloir être intéressants et commençons par être intéressés ! ». Si nous souhaitons être compris, prenons préalablement le temps et les moyens de comprendre l'autre. Si nos « lunettes » nous obscurcissent la vue ou altèrent notre perception, donnons-nous la peine d'en essayer une autre paire, avec des lentilles différentes.

Dans toute situation à laquelle nous faisons face, qui ne nous convient pas ou ne nous plaît pas, prenons conscience que ce n'est pas la situation en tant que telle qui est à blâmer, mais plutôt l'interprétation que nous en faisons.

Pour valider nos perceptions, M. Chmait suggère de décrire le plus objectivement possible la situation qui nous préoccupe avant de faire l'effort d'y trouver au moins deux interprétations possibles : la nôtre, reflétant notre perception des faits, et une autre, plus neutre et moins compromettante. Ainsi, en changeant de lunettes, « Jacques me manque de respect parce qu'il arrive toujours en retard à nos réunions » pourrait devenir

« Jacques semble vraiment préoccupé ces temps-ci. Il vit peut-être des choses difficiles à la maison ». Cette nouvelle interprétation mène vers une toute autre attitude à l'égard de l'autre. En plus, elle permet ensuite d'aller chercher les éclaircissements qui ne pourront qu'être propices à la mise en place d'un climat de collaboration.

### S'ajuster et collaborer

En tentant de cerner la réalité de notre interlocuteur, de comprendre ce qui l'anime et le motive, nous devenons plus aptes à entrer dans un mode de collaboration. Cela ne pourra qu'augmenter nos chances d'arriver à des résultats probants. Ainsi, si notre interlocuteur est mû par un désir de plaire à tous, nous aurons avantage à adopter un ton amical, à lui inspirer confiance, à lui démontrer notre adhésion. En contrepartie, si nous nous adressons à une personne dont la principale préoccupation consiste à contrôler la situation, nous porterons davantage attention à lui offrir plusieurs options afin de lui permettre de prendre une décision.

Bref, l'obtention d'une meilleure collaboration repose sur une bonne communication qui, à son tour, est tributaire de notre façon d'écouter l'autre, d'entrer en relation. N'est-ce pas une recette dont nous pouvons profiter au travail comme dans notre vie personnelle ? ●

*Dans une communication, les mots sont responsables de seulement 7 % du message transmis, la tonalité 38 % et le langage corporel 55 %.*