Chapitre 11 - La communication interpersonnelle

Problématique

Toute activité humaine est communication, elle est partout, elle est inévitable. Elle implique un **émetteur**, un **récepteur**, un **message** et un **canal** de communication. Ces éléments sont représentés de la façon suivante :

Pour en saisir toute la richesse et la complexité, il est indispensable de comprendre les éléments suivants :

- La **communication n'est jamais directe**, l'information est transmise par un médiateur appelé un **canal**. Ce sont la voix, le téléphone, l'écrit, l'image, etc. ;
- Chaque personne communique avec son **être complet**, qui comprend : son présent, son vécu, sa culture, sa famille, ses valeurs, ses expériences, ses désirs, ses buts et ses objectifs ;
- Le transfert du message implique un **codage** dans des mots, des gestes, des intonations des voix, des images, des sons, etc. ;
- La communication est **bidirectionnelle**. Il y a toujours une **rétroaction** dont l'émetteur tient compte ;
- Des « **bruits** » peuvent perturber la communication et nuire à son bon déroulement : redondance d'informations, mauvaise transmission du message, dénaturation du contenu (consciente ou inconsciente),

Sommaire		4 h 15'
Problématique	1	10'
Introduction		'
QCM	2	10
1. Repérer les éléments de la communication	3	15'
2. Distinguer les types d'arguments	4	15'
3. Analyser des transactions interpersonnelles	5	50'
4. Cerner le contexte d'une communication	7	15'
5. Relever les éléments professionnels dans une communication	8	15'
6. Repérer les éléments d'une écoute active	9	15'
7. Analyser des situations de communication	10	20'
Missions professionnelles		
1. Identifier les composantes de la communication	11	30'
2. S'entraîner à la communication par des jeux de rôle	12	1 h 00'
Ressources		
1. Identifier les composantes de la communication	14	
2. Donner du sens au message	15	
3. Savoir écouter et reformuler	16	
4. S'adapter à la communication orale	16	
5. Adopter les bons comportements	17	
6. Argumenter et utiliser les bons arguments	17	
Bilan de compétences	18	

Introduction

Chapitre 11 - La communication interpersonnelle

QCM

Questions	Avant	Réponses	Après
Question 1 La communication interpersonnelle veut dire	☐	Une réflexion personnelle	☐
	☐	Une communication entre deux personnes	☐
	☐	Une communication avec son manager	☐
	☐	Une communication en face à face uniquement	☐
	☐	Une communication par messagerie	☐
Question 2 Une relation symétrique c'est	☐	Un manager et son assistante	☐
	☐	Une assistante commerciale et une assistante comptable	☐
	☐	Un employé du service paie et un employé du service recherche et développement	☐
	☐	Un directeur financier et un manutentionnaire	☐
Question 3 Un enjeu c'est	☐	Ce que les parties peuvent perdre ou gagner lors de la communication	☐
	☐	L'estime de l'autre	☐
	☐	Toujours financier	☐
	☐	Un argument	☐
Question 4 Les stratégies de communication	☐	Ce sont des techniques pour bien communiquer	☐
	☐	Ce sont des méthodes pour faire aboutir la communication	☐
	☐	C'est malhonnête	☐
Question 5 Le canal de transmission	☐	Il est obligatoirement direct	☐
	☐	Peut-être direct ou indirect	☐
	☐	C'est la voix	☐
Question 6 Lorsque l'on parle de communication non verbale cela peut être	☐	Un écrit	☐
	☐	Tout ce qui accompagne le discours	☐
	☐	L'attitude	☐
	☐	Le regard	☐
Question 7 L'écoute active	☐	C'est un moyen qui montre l'intérêt porté à l'interlocuteur	☐
	☐	C'est le fait de parler fort	☐
	☐	Instaure un climat de confiance	☐
	☐	C'est une écoute réelle	☐
Question 8 L'entretien d'intégration	☐	Se fait à la fin de la période d'essai	☐
	☐	Sert à donner les explications au nouvel embauché	☐
	☐	C'est une soirée de fête	☐
Question 9 La discrétion	☐	Est une qualité indispensable pour un employé	☐
	☐	Est dépassé, ça n'existe pas	☐
	☐	Est pour être bien vu(e) par le manager	☐
Question 10 Avoir un bon contact	☐	Sert à réussir les échanges professionnels	☐
	☐	Permet de s'adapter à toutes les situations	☐
	☐	C'est bien pour plaisanter au travail	☐
	☐	C'est une qualité recherchée	☐

Réflexion 1 - Repérer les éléments d'une communication		
Durée : 15 mn	ou	Source

Contexte professionnel

La société Vinoterra commercialise des vins et des spiritueux dans un magasin de centre-ville. Un client entre dans le magasin à 18 h.

Travail à faire

En vous aidant du document 1, répondez aux questions suivantes dans le tableau ci-dessous.

1. Qui sont les participants à la communication ?
2. Que peuvent gagner ou perdre les acteurs de cette communication, que mettent-ils en danger ?
3. Comment Pierre fait-il pour que Mme Laurin ne soit pas trop mécontente ?
4. Pierre a-t-il atteint ses objectifs ?

Quelques notions : participants = **acteur**. Ce qui est mis en danger = les **enjeux**. La méthode pour réussi = la **stratégie**.

Les acteurs	
Les enjeux du poissonnier	
Les enjeux de la cliente	
La stratégie du poissonnier	
La stratégie de la cliente	
Les objectifs du poissonnier	
Les objectifs de la cliente	

Doc. 1 Conversation

Vendeur : « Bonjour, puis-je vous aider ? »

Client : « Je cherche un bon vin pour un repas que je fais ce soir avec des amis chez moi. »

Vendeur : « Nous avons un vaste choix de vins français et étrangers, on devrait pouvoir trouver un vin qui vous convienne, mais tout d'abord quel type de vin recherchez-vous, rouge, rosé, blanc ? »

Client : « J'envisage de prendre un champagne pour marquer les esprits et faire la fête »

Vendeur : « Votre choix est judicieux car c'est un vin de fête qui passe bien avec tous les plats et qui évite les mélanges qui peuvent incommoder certaines personnes. Avez-vous une marque particulière que vous préférez ? »

Client : « Je souhaite un Rémi Mortin ? J'ai eu l'occasion d'en boire récemment et je l'ai trouvé particulièrement bon et je souhaite prendre 3 magnums car nous serons 14 ».

Vendeur : « Je suis désolé, nous ne faisons pas cette marque, mais nous pouvons vous proposer un Georges Momm dont la qualité est équivalente. »

Client : « Je ne le connais pas. C'est dommage car c'est du Rémi Mortin que je souhaite. »

Le client hésite et se prépare à quitter le magasin. Le vendeur perçoit que le client risque de repartir sans faire d'achat, alors que la demande représente une vente conséquente de plusieurs centaines d'euros.

Vendeur : « Je comprends votre déception, mais le champagne que nous vous proposons est celui que nous fournissons au restaurant « Le clos des sens » qui est un restaurant 4 étoiles au Michelin et qui nous en commande régulièrement. Par ailleurs il se situe dans la même gamme de prix »

Client : *après quelques secondes de réflexion* « Compte tenu de l'heure, je vais me laisser convaincre par votre proposition. Je vous prends 3 magnums. »

Le vendeur vérifie la disponibilité des bouteilles et constate qu'il reste seulement des bouteilles de 75 cl.

Vendeur : « Nous sommes désolé mais nous n'avons plus de magnum en stock mais seulement des bouteilles de 75 cl. Si cela vous convient, nous vous proposons 6 bouteilles de 75 cl et nous vous offrons une bouteille supplémentaire pour nous faire pardonner. »

Client : « Dans ces conditions j'accepte. »

Réflexion 2 - Distinguer les types d'arguments

Durée : 15 mn	ou	Source

Travail à faire

Notez dans le tableau ci-dessous les types d'argumentations concernés.

Notions clés

Argument d'analogie : on compare une situation à une autre déjà vécue et approuvée pour donner du poids à la première.
Argument de communauté : on utilise un avis connu et reconnu par la majorité des gens.
Argument de cadrage : on valorise ou dévalorise certains critères.
Argument d'autorité : on se réfère à une personne ou une idée d'une personne influente en s'identifiant à elle.

Description	Arguments
Notre produit doit être meilleur et moins cher que la concurrence, sinon il est inutile de poursuivre ce projet.	Analogie
Nous devons mettre en place des protocoles de collectes d'informations qui respectent la RGPD dans les 3 mois qui viennent.	Autorité
Nos nouvelles box doivent impérativement intégrer la 5G+. C'est ce qui permet à free de conquérir de nouvelles parts de marché.	Cadrage
Les consommateurs ne veulent plus d'emballages plastiques, nous devons l'accepter même si cela est plus cher à produire.	Communauté
Les consommateurs se tournent vers les produits Bios et vers les produits de terroir. Nous devons adapter nos gammes de produits à ces évolutions.	Communauté
Si nous ne transformons pas ces CDD et CDI nous risquons une requalification des contrats par les magistrats et une amende de 10 000 € par contrat.	Autorité
Avant de remplacer la pièce défectueuse nous avons attendu les conclusions du service recherche et développement.	Autorité
Ce sport est trop dangereux pour le pratiquer sans assurance.	Communauté
Le génie s'est 1/3 de compétence, 1/3 de travail et 1/3 chance.	Communauté
Nous avions le choix entre livrer le produit à l'heure incomplet ou en retard mais complet. Nous avons privilégié la seconde solution.	Cadrage
Ce n'est pas parce-que je suis le dernier embauché que je n'ai pas le droit de partir en vacances au mois d'août.	Analogie
Les personnes ayant le plus d'ancienneté et avec des enfants sont prioritaires pour poser leurs dates de vacances.	Autorité
Il est interdit de cracher par terre et de jeter les mégots, les chewing-gums et les papiers au sol.	Autorité
L'année dernière la réunion a été programmée le 28 septembre, c'est trop tard il faut l'avancer de 15 jours.	Analogie
Ce produit est le plus cité sur les blogs, nous devons nous en inspirer.	Communauté
Il y en a d'autres qui parlent pourquoi vous en prenez-vous à moi ?	Analogie

Réflexion 3 – Analyser des transactions interpersonnelles		
Durée : 50’		Source

Travail à faire

1. Répondez aux questions suivantes après avoir lu le **document** :

À quoi reconnait-on un comportement ?	
Enfant Soumis	
Enfant Rebel	
Parents	
Adulte	

2. Analysez la situation de communication suivante et surlignez les éléments de langage qui renvoient à un état Enfant en jaune, à un état Adulte en vert et à un état Parent en bleu et justifiez votre réponse.

Situation 1	
Contexte	Un salarié est parti la veille avec 30 minutes d’avance, sans autorisation de son supérieur et sans avoir prévenu ses collègues d’atelier. L’entretien a lieu le lendemain matin avec le responsable de l’atelier.
Entretien	**Le responsable** : Bonjour, peux-tu m’expliquer où tu étais hier soir entre 16 h 30 et 17 ? **Le salarié** : je suis allé au service commercial pour leur remettre un document. Le responsable téléphone au service commercial qui déclare ne pas l’avoir vu la veille. **Le responsable** : le service commercial dit que tu n’étais pas chez eu entre 16 h 30 et 17 h. **Le salarié** : Ils disent n’importe quoi, c’est des menteurs. **Le responsable** : Il ne faut pas traiter vos collègues de menteur, s’ils ne vous ont pas vu, leur parole vaut la vôtre et en l’occurrence vos collègues d’atelier et votre responsable ne vous ont pas vu dans l’entreprise entre 16 h 30 et 17 h. Où étiez-vous ? **Le salarié** : Qu’est-ce que vous m’embrouillé, j’ai eu un imprévu et j’ai dû me rendre à un rendez-vous. **Le responsable** : Vous savez bien que vous n‘avez pas le droit de quitter l’entreprise pendant les heures de travail sans autorisation. **Le salarié :** Mais je n’ai rien fait de mal, cela n’a pas empêché l’entreprise de fonctionner ! **Le responsable :** Mais tu n’as rien à craindre, je suis là pour t’aider, retourne travailler et ne recommence pas. Moi aussi j’ai été jeune…

Dans la réalité le salarié avait un RDV chez un médecin car il a pris la galle et il ne souhaitait pas que l’entreprise le sache (direction et personnel) par peur des rumeurs ou « qu’en-dira-t-on ».

3. Répartissez-vous les rôles au sein du groupe (le salarié, le responsable, l’observateur, puis imaginez les réponses qu’auraient faites :
   - le salarié s’il avait adopté un comportement adulte ;
   - le responsable s’il avait adopté un comportement Parent ;
   - le responsable s’il avait adopté un comportement Enfant.

4. Jouez l’entretien précédent en adoptant un comportement Adulte pour le salarié et parent pour le responsable, puis Parent puis Adulte.

Doc. 1 L'analyse transactionnelle (AT)

L'analyse transactionnelle analyse les comportements humains. Elle repose sur l'idée selon laquelle nous abritons simultanément trois états en nous : le **parent**, l'**enfant** et l'**adulte** et selon les situations, nous activons tel ou tel état.

Ces états s'apprennent au cours de la vie. De la naissance à l'âge adulte l'être grandit et passe par des états différents. Eric Berne montre que l'individu ne dépasse pas les différents états par lesquels il est passé, mais qu'il les intègre. Aussi, à l'âge adulte, y a-t-il coexistence en nous de tous ces états.

L'**Enfant** est le premier état du Moi qui se constitue après la naissance. Il exprime sans réserve l'affectivité, les besoins, les sensations, les émotions de la personne.
Le **Parent** est la partie du Moi qui se constitue dans l'enfance sous l'influence du modèle parental et des personnes de référence.
L'**Adulte** est le dernier état du Moi qui se constitue. C'est lui qui observe, analyse, comprend, agit décide.

- Enfant libre - Ressenti

C'est le 1er état, l'enfant exprime sans réserve son **ressenti**, ses désirs, besoins, émotions, peurs, craintes, plaisirs, colères, souffrances. Les réactions observables sont immédiates, spontanées, sans interdit, ni limite et sans contrôle. *Exemple : Le bébé a faim ⇨ il pleure ; l'enfant a envie de bonbons ⇨ il se serre.*

Chez l'adulte, l'enfant libre est repérable lorsque la personne exprime sans détours ses émotions (embrassades, éclats de rire, cris de terreur, pleurs...). Il est assez rare de voir des personnes adultes laisser s'exprimer leur Enfant libre, car la société, en perçoit surtout les aspects négatifs (les émotions non contrôlées perturbent la communication). Dans son versant positif l'Enfant Libre est gai, séduisant, attachant, naturel, dans son versant négatif il devient avide, orgueilleux, égoïste, blessant…

L'enfant peut être adapté soumis, mais il peut être à l'opposé enfant rebel.

- **Enfant adapté soumis**

Face aux réactions des parents, l'enfant apprend à se contrôler, il se sociabilise. Les réactions ne sont plus naturelles, mais réfléchies. L'enfant s'adapte au milieu et aux exigences des parents, ce qui le conduit à éprouver des sentiments nouveaux : culpabilité, honte, jalousie, malaise, frustration, fierté qui compliquent ses réactions. *Exemple : j'ai faim ⇨ je demande à manger ; j'ai envie de bonbons ⇨ je demande si je peux me servir et je dis merci.*

Les attitudes et comportements se font intuitivement par une réflexion personnelle (on parle de **petit professeur** dans sa tête). Il pressent la meilleure conduite à adopter pour faire plaisir. Il essaye de se conformer à ce qu'il pense être la meilleure solution et les actes influencés par l'émotion sont parfois aberrants. Ces attitudes ne se perdent pas en grandissant. Chaque fois que la personne a affaire à une personne d'autorité (identifiés aux parents), elle a tendance à réagir de la même façon qu'en enfance. Elle acquiescera aux propos d'un supérieur, sans forcément y croire, se forcera à être poli et souriant, par crainte des conséquences. Mais s'il domine, la personne peut apparaître faible et sans personnalité.

Exemple : lorsque je suis malade, on s'occupe de moi ⇨ je suis malade pour que l'on s'occupe de moi ; mes parents aiment que je sois gentil ⇨ je suis gentil pour que l'on m'aime.

- **Enfant rebelle**

La rébellion est une forme d'adaptation aux exigences de l'autorité. L'opposition, la révolte dure ou douce, exprime nos désaccords. Devenu adulte, l'enfant rebel se révoltera contre l'autorité, simplement parce que c'est l'autorité, même s'il serait parfois plus prudent de se soumettre et de laisser l'enfant adapté jouer un rôle. S'il domine une personnalité, La personne peut apparaitre bornée, obtuse et opposante perpétuelle.

- Parent - l'appris

Il se développe à partir de l'enfance. Cet état enregistre les attitudes, les façons d'être, les préceptes, les sentiments affichés par les figures d'autorité que sont notamment les parents. C'est un état appris et imité. Ce sont ces mêmes règles que l'on va appliquer à l'état adulte et souvent transmettre de génération en génération.

Adulte le comportement parental est facilement identifiable. Il se manifeste dans les situations où la personne est investie d'un pouvoir parental ou d'autorité, lorsqu'il se sent conseil, guide ou protecteur d'autrui. Il se traduit par des phrases toutes faites, des affirmations définitives, des généralités, des vérités premières, sans démonstration et sans preuve : « Les femmes », « les hommes », « les étrangers », « la famille », « il faut », « toujours », « jamais ».

- Adulte - le réfléchi

C'est l'état qui se construit le plus tardivement. L'enfant, au contact du monde et des parents, apprend à raisonner, à structurer sa pensée, il perçoit les causalités des choses et vérifie les effets de ses actes. L'adulte observe, s'informe, réfléchit et prend des décisions avec méthode au vu des différents éléments dont il dispose. Il est le seul état susceptible d'évoluer, même tardivement, et de prendre le dessus avec le temps et de la volonté sur les deux autres états du moi.

Le travail en AT consiste à débrancher les états Parents et Enfants pour permettre à l'Adulte de s'exprimer.
C'est alors que l'Adulte pourra laisser, quand il le souhaite les états Parent et Enfant s'exprimer.

Réflexion 4 - Cerner le contexte d'une communication		
Durée : 15 mn	ou	Source

Contexte professionnel

M. Hebert, (directeur de la société Bourgeois), vient d'apprendre que Michel responsable des expéditions a fait deux erreurs de livraison qui ont entrainé des conséquences fâcheuses pour le client et pour la réputation de l'entreprise. M. Hebert convoque Michel par téléphone et lui demande de venir dans son bureau immédiatement.

Au téléphone

M. Hebert : « Bonjour Michel, il faut que je vous parle, venez immédiatement dans mon bureau ». Le ton est ferme et cassant.

Michel : « Bonjour monsieur », *il écoute la demande de son employeur et répond* « J'arrive »

Michel quitte l'entrepôt et se rend dans le bureau de M. Hebert. il est préoccupé par la demande de son patron et son urgence. Il s'interroge sur les causes de cette convocation inhabituelle.

Dans le bureau

Quelques minutes plus tard, il est dans le bureau de M. Hebert, qui montre la chaise face à lui pour que Michel prenne place. Michel s'assoit sur le bord du siège, ses mains sont moites et il ne cesse croiser et décroiser ses doigts.

M. Hebert : « Je viens d'apprendre que vous avez commis plusieurs erreurs de livraisons ces derniers jours. Il manquait des articles dans la commande du client Bougival et la livraison du client Europort a eu 7 jours de retard. Ils nous ont fait part de leurs mécontentements. Comment cela se fait-il ? »

Michel : « Euh, Je suis vraiment désolé...j'ai des soucis… personnels et… j'ai du mal à me concentrer sur mon travail »

M. Hebert : « Je suis surpris et déçu car jusqu'à présent votre travail était sérieux », *le regard du responsable est insistant, le ton est froid et il parle fort.*

Michel est intimidé par l'attitude de son responsable, il baisse la tête et regarde le sol. Il essaie de se montrer volontaire et regrette l'image négative qu'il a donnée.

Michel : « Je suis réellement désolé de ce qui s'est passé, et je vais me reprendre pour que mon travail soit irréprochable »

M. Hebert : « Vos problèmes personnels n'ont pas à interférer avec l'entreprise, les clients ne doivent pas supporter vos états d'âme, et la société n'a pas à en subir les conséquences » *M. Hebert fait une pause afin d'accentuer le malaise de Michel puis ajoute* « Je ne veux plus que cela se reproduise… la prochaine fois je serais contraint de vous sanctionner ! … j'espère que je suis clair »

Michel : « Oui monsieur »

M. Hebert : « Alors, j'espère ne plus avoir à vous convoquer, Vous pouvez retourner travailler… »

Michel sort du bureau et se dirige vers son lieu de travail en soupirant. Son esprit est embué par les remarques de M. Hebert.

Travail à faire

Après avoir lu la situation décrite précédemment, répondez aux questions suivantes :

1. Quels sont les statuts des acteurs et en quoi ont-ils de l'influence sur la communication ?
2. Quels sont les enjeux de M. Hebert ? et de Michel ?
3. Quelles stratégies mettent-ils en place l'un et l'autre ?
4. Quels sont les éléments qui montrent que Michel est mal à l'aise ?
5. Relevez les points qui montrent que M. Hebert a un management directif ?
6. M. Hebert a-t-il mis Michel à l'aise ?
7. Quels signes non verbaux remarquez-vous dans cette communication ?

Réflexion 5 - Relever les éléments professionnels dans le comportement		
Durée : 15 mn	ou	Source

Contexte

Louise est attachée de gestion dans la société Bourgeois. Lors d'une pause, elle discute avec Roger qui est livreur dans la société.

Travail à faire

Identifiez dans la discussion suivante les éléments qui montrent le professionnalisme ou le non-professionnalisme de l'attachée de gestion et du livreur et justifiez votre choix.

Discussion entre Louise et Roger

Louise : « Bonjour Roger »

Roger : Bonjour Louise, comment vas-tu ? »

Louise : « Très bien, tu as réussi à livrer le client Aderaz dans les délais, c'est une bonne nouvelle, le directeur est soulagé. »

Roger : « Tu crois que je pourrais demander une augmentation de salaire ? »

Louise : « Tu peux toujours en faire une demande, je suis sûr qu'il y sera favorable ! »

Roger : « J'ai appris que nous avions perdu le marché de la communauté de Lyon. »

Louise : « Ces informations sont confidentielles et je n'ai rien à dire sur ce sujet. »

Roger : « Tout le monde sait que le commercial local ne travaille plus pour nous et prépare son départ pour aller chez Rangis (un concurrent). »

Louise : « Tu as peut être des informations que je n'ai pas mais il devrait de signer un contrat important avec la communauté de Valences ce qui contredit tes propos. »

Roger : « Tu sais très bien qu'il a la grosse tête et qu'il ne rêve que de quitter l'entreprise. »

Louise : « Tu ne dois pas parler comme cela, ce sont de fausses informations qui nuisent à l'ambiance de travail et qui discréditent une personne de l'équipe alors qu'elle nous apporte 35 % de notre chiffre d'affaires »

Roger : « On verra bien qui a raison. J'en ai parlé avec Pierre Jongieux (un client de la société) et il est d'accord avec moi sur son incompétence. »

Louise : « Tu ne dois pas tenir ces propos malsains pour l'entreprise. Et tu ne peux encore moins en parler avec un client ! C'est une faute professionnelle, si cela se sait tu pourrais être sanctionné. »

Roger : « Je n'en ai rien à faire, je dis ce que je pense et personne ne peux m'en empêcher ! »

Louise : « Tu fais partie d'une équipe et tu dois la respecter ainsi que ces membres. Apprend à te contrôler sinon tu t'exposeras à des conséquences douloureuses pour toi. »

Roger : « Bon, j'ai une livraison à faire, à plus Louise. »

Louise : « à plus. »

Réflexion 6 - Repérer les éléments d'une écoute active

Durée : 15 mn	ou	Source

Contexte professionnel

Mme Valblanche est vendeuse dans la société Vinoterra qui est spécialisée dans la vente de vins et de spiritueux.

Travail à faire

Analysez la communication suivante et indiquez les points qui montrent que les interlocuteurs font preuve d'écoute active, d'empathie, vous distinguerez les propos de chaque acteur (Voir tableau).

Le client : « Bonjour, je cherche un vin blanc léger pour accompagner un poisson en sauce entre 15 et 20 €. »

Mme Valblanche : « Nous avons en ce moment une promotion sur des Côtes du Rhône, suivez-moi on devrait pouvoir trouver ce qui vous convient. »

Mme valblanche dirige le client dans le rayon des promotions et montre les articles.

Le client : (irrité) « Mais il n'y a pas de vin blanc ! vous n'avez pas écouté ce que je vous ai dit. »

Mme Valblanche : « Je débute dans le magasin, excusez moi, les vins blancs sont dans un autre rayon, suivez moi. »

Le client : (désagréable) « Adaptez vous rapidement à ce poste sans quoi vous ne resterez pas longtemps… Je vous ai demandé un vin blanc pour accompagner un poisson, je le souhaite fruité et léger. »

Mme Valblanche : « Je vous propose ce vin blanc de Chateauneuf du pape, il est fruité, et léger et doit être bu assez frais. »

Le client : « Je vois qu'il est à 28 €, je n'envisageais pas y mettre ce prix. »

Mme Valblanche : « Ce vin est d'une grande qualité et vous ne serrez pas déçu… »

Le client : « Avez-vous une autre option moins cher ? Je ne pensais pas dépasser 15 € la bouteille »

Mme Valblanche : « Je peux vous conseiller ce Condrieux à 15 € la bouteille. C'est un AOC, une appelation d'origine contrôlée qui convient particulièrement pour des poissons en sauce et il a obtenu une médaille d'argent aux vinothèques de Macon. »

Le client : « Le concour de Macon est il réputé et fiable ? Car la derinère bouteille que j'ai acheté en hypermarché était décevante. Le vin était trop sec pour accompagner un poisson. »

Mme Valblanche : « C'est toujours très décevant de mettre un certain prix dans une bouteille et de ne pas en être satisfait, surtout lorsqu'on a des invités. Le salon de Macon est un salon professionnel reconnu et idépendant. C'est une référence nationale. Par ailleurs ce Condrieux est très bien placé en prix, il entre dans votre fourchette de prix et il accompagnera très bien votre plat de poisson. Vous ne serez pas déçu par ce vin, je peux vous le garantir. »

Le client : « Très bien je vous fais confiance, j'en prendrais 2 bouteilles à 12 €. »

Mme Valblanche : « Le prix que je vous ai annoncé est de 15 € et pas de 12 €. »
Le client : « Ah excusez moi, j'en prend donc 2 bouteilles à 15 €. »

Points qui montrent	Pierre	Madame Laurin
que les interlocuteurs font preuve d'écoute active		
que les interlocuteurs font preuve d'empathie		

Réflexion 7- Analyser des situations de communication		
Durée : 20’	ou	Source

Travail à faire

Diverses situations de communication interpersonnelles vous sont soumises. Faites part de votre réaction, de votre interprétation ou de vos commentaires pour chaque situation.

Doc. situations de communications

Situations de communication	Commentaires
Une personne se présente à un entretien de stage avec vous avec 10’ de retard.	
Au cours d’un entretien votre interlocuteur ne vous regarde pas et regarde vers le bas.	
Au cours d’un entretien votre interlocuteur se touche le visage avec les mains.	
Un collègue de travail refuse de vous tendre la main.	
Un salarié est assis à votre poste de travail et ne le quitte pas à votre arrivée.	
Deux personnes rient à votre entrée dans la salle de réunion en vous regardant.	
Des personnes se taisent à votre arrivée.	
Une personne fait une grimace pendant que vous lui donné une consigne de travail.	
Une personne regarde son téléphone pendant vos explications.	
Une personne ne pose pas sa casquette en entrant dans votre bureau pour un entretien d’embauche.	
Une personne continue à parler alors que vous venez de lui dire qu’elle vous gêne dans vos explications.	
Une personne est avachie sur son siège alors que je lui parle.	
La personne avec laquelle vous discutez à son visage à 30 cm du votre en vous parlant.	
L’ami(e) avec laquelle ou lequel vous discutez à son visage à 30 cm du votre en vous parlant.	
Une personne vous touche en vous parlant.	
Un ou une ami(e) vous touche en vous parlant.	
Une personne vous prend un stylo sur votre bureau sans vous demander l’autorisation.	
Un collègue ne vous transmet pas une information importante pour votre travail.	
Un collègue vous dit que votre travail est nul.	
Vous demandez à un collègue de vous transmettre le travail demandé depuis 2 semaines. Il ne dit rien.	
Votre interlocuteur n’arrête pas de marteler le sol avec son pied pendant votre discussion	

Missions professionnelles

Mission 1 - Identifier les composantes de la communication			
Durée : 30’		Source	Erbioline

Contexte professionnel

Erbioline est spécialisée dans la création de parfums et cosmétiques. Elle accorde une attention particulière à la qualité des matières qu’elle utilise. Lesquels sont certifiés bios et naturels.

Lors de la semaine écoulée un salarié de la société, M. Jouvier (du service livraison), a tenu sur Twitter des propos mettant en doute la qualité des matières utilisées par la société. Le tweet a été publié sous le nom janvier69. Mais tout le monde sait dans l’entreprise que c’est son pseudo sur tweeter car il se vente fréquemment d’en être un membre actif sous ce nom. Mme Berthod, convoque M. Jouvier, qui est un excellent salarié par ailleurs, pour lui demander de se justifier.

Travail à faire

Après avoir pris connaissance de la conversation entre Mme Berthod et M. Jouvier (**document**), vous en identifierez les composantes en développant les points suivants : les acteurs, le contexte, la relation, le canal, les enjeux, en détaillant chacun d’eux, les stratégies, en détaillant chacune d’elles, les techniques utilisées.

Doc. 1 Conversation

M. Jouvier : « Bonjour Mme. Le chef de service m’a dit que vous vouliez me voir ? »

Mme Berthod : « En effet, asseyez-vous. Il m’a été rapporté par le responsable commercial que vous avez tenu sur Twitter des propos désobligeants à l’encontre de la société. Dans le cadre d’un tweet vous avez déclaré : « *je travaille chez Erbioline et je ne suis pas certain que tous les produits utilisés dans l’entreprise soient biologiques* ». *Mme Berthod lui tend une copie d’écran du tweet.* « Pouvez-vous justifier vos propos ? »

M. Jouvier : « Ce n’est pas moi qui ai écrit ce message. »

Mme Berthod : « Tous vos collègues savent que vous êtes actif sur les réseaux en utilisant ce pseudo, car vous vous en vanté. Soyez honnête ne nous mentez pas, cela nous décevrait car nous avons de l’estime pour votre travail dans notre société. Qu’est-ce qui vous a pris de tenir ces propos qui nuisent à l’entreprise qui vous fait vivre ? »

M. Jouvier : *(après un temps d’hésitation)* « Oui c’est vrai. Je ne sais pas ce qui m’a pris, j’étais pris dans un fil de discussion et j’ai dit n’importe quoi pour être en accord avec les autres personnes qui intervenaient. »

Mme Berthod : « Vous savez bien que vos propos sont faux et qu’un des fondements de notre société est d’utiliser exclusivement des produits bios ! »

M. Jouvier : « Le fil mettait en doute le fait que toutes les entreprises qui se disent bios le soient réellement et qu’il ne faut pas les croire sur parole. J’étais d’accord avec cette idée. C’est ce qui m’a conduit à tenir ces propos. Par exemple les produits d’entretien que nous utilisons pour nettoyer les postes de travail ne sont pas bio. »

Mme Berthod : « Qu’est-ce que vous me racontez, le problème n’est pas là, nous garantissons que nous utilisons des produits bios dans la fabrication des produits pas pour le nettoyage des postes. Vous mélangez tout ! Avez-vous conscience que ces propos tenus sur la toile sont publics et qu’ils portent atteinte à l’entreprise, d’autant plus que vous indiquez que vous travaillez dans notre entreprise. C’est une faute impardonnable ! »

M. Jouvier : « Je suis désolé, c’est vrai… Vous allez me licencier ? » *(Il se voute et semble réellement abattu par ce qui arrive).*

Mme Berthod : « Je vous demande de faire disparaître ce tweet le plus rapidement possible et d’en mettre un qui rétablisse la vérité sur notre entreprise. Je vous demande également de faire des excuses auprès de vos collègues de travail… Non je ne vous licencie pas pour cette faute très grave, parce que vous donnez satisfaction sur votre poste de travail. Mais au prochain écart vous serez licencié immédiatement, sans préavis et sans indemnité. Vous devez être solidaire de votre entreprise et de vos collègues de travail. »

M. Jouvier : « Bien Madame »

Mme Berthod : « Vous pouvez retourner à votre travail. Nous vérifierons que vous réalisez ce que je vous ai demandé. »

M. Jouvier se lève et quitte le bureau.

Mission 2 – S'entraîner à la communication par des jeux de rôle			
Durée : 1 h		Source	Erbioline

Contexte professionnel

Vous travaillez pour la société Erbioline et vous êtes confronté à diverses situations de communication orale avec des personnes extérieures à l'entreprise.

Travail à faire

Formez des groupes de 3 personnes puis lire le scénario à jouer.

1. Répartissez les rôles d'acteur et le rôle d'observateur.
2. Chaque acteur sélectionne la stratégie, l'argumentation, éventuellement une technique de communication et un comportement à mettre en œuvre pendant le jeu. Il est possible de faire des étiquettes et de tirer au sort la stratégie, l'argumentation, le comportement et la technique de communication.

Stratégie	Coopération	Opposition	Alignement	Influence	Évitement
Argumentation	Analogie	Cadrage	Communauté	Autorité	
Technique Com.	Ecoute Active	Reformulation	Empathie	Questionnement	
Comportement	Position AT	Solution recherchée		Position de vie	

3. Jouez la scène pendant 3 à 5 minutes.
4. À la fin de chaque scène, l'étudiant doit faire une analyse réflexive, devant ses collègues, de la situation vécue, de ses réactions en utilisant la grille de la page suivante.
5. Changez les rôles et recommencez la scène puis passez au scénario suivant.

Scénario 1	
Cadre général	Un salarié fait une demande de congé exceptionnel et sans solde. Il souhaite emmener son épouse suivre des examens médicaux. Il a déjà été absent à plusieurs reprises depuis quinze jours et il n'a pas apporté de justificatif.
Acteurs	• Le salarié. • Le chef de service.
Enjeux	• Le salarié : obtenir l'accord pour l'absence. • Le chef de service : vérifier le bien-fondé de la demande du salarié.
Scénario 2	
Cadre général	Le gestionnaire demande au chef de service de lui remettre les bons de travail de la journée. Ces bons doivent être saisis dans le PGI. Le chef de service oublie systématiquement de le faire. Sans les bons, il n'est pas possible d'établir les facturations.
Acteurs	• L'assistant de gestion. • Le chef de service.
Enjeux	• L'assistant de gestion : obtenir les bons. • Le chef de service : supprimer les bons.
Scénario 3	
Cadre général	Un commercial demande une augmentation de salaire, car ses ventes du mois ont été bonnes. (Sachant que celles des mois précédents ont été très moyens). Par ailleurs, il n'a pas hésité à prendre le client d'un collègue de travail ce qui a créé des tensions dans l'équipe commerciale.
Acteurs	• Le commercial. • Le chef de service.
Enjeux	• Le commercial : obtenir une augmentation. • Le chef de service : refuser l'augmentation.

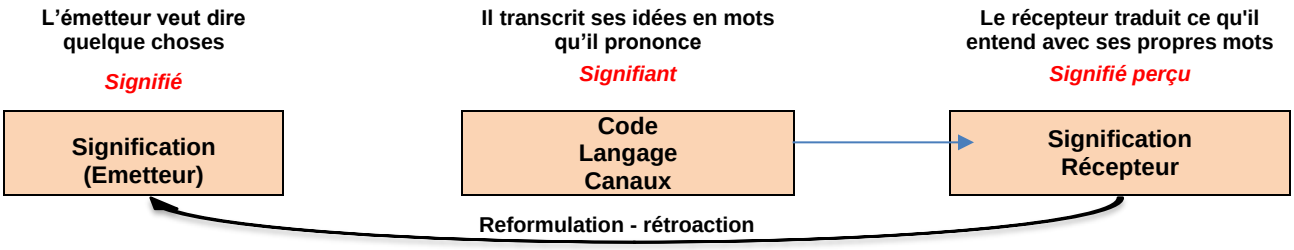
Analyse réflexive d'une communication orale (Rappel et synthèse)

Eléments d'observation		
	Composantes de la communication	**Explications**
Contextes et acteurs	**Acteurs**	Supérieur, subordonné, collègue, client.
	Culturel	L'histoire, la culture, les valeurs de l'entreprise.
	Lieu	Le lieu peut influer sur la communication (bureau, salle de pause…).
	Temps	Le moment peut opportun bien ou mal choisi.
	Social	Quels sont les statuts des personnes en présence ?
Types de Communication	**Interpersonnelle**	Entre deux personnes (entretien...).
	De groupe	Entre plusieurs personnes (réunion…).
	De masse	Conférence, documentaire, publicité.
Types de relation	**Commerciale**	Volonté de conclure une affaire.
	Asymétrique de pouvoir	Communication entre personnes de pouvoirs différents.
	Asymétrique d'informations	Les personnes n'ont pas les mêmes informations.
	Hiérarchique distanciée	Volonté de prendre de la distance.
Comportements	**Positionnement AT**	Positionnement adulte, parent, enfant.
	Solution recherchée	Gagnant/gagnant, gagnant/perdant ; perdant/perdant
	Position de vie	Positionnement personnel (Je+Tu+ ; Je+Tu- ; Je-Tu+ ; Je-Tu-).
Enjeux	**Relationnel**	L'acteur cherche à établir une relation.
	Informationnel	L'acteur cherche à transmettre une information.
	Identitaire	L'acteur cherche à affirmer son identité.
	Opérationnel	L'acteur cherche à obtenir un résultat.
	D'influence	L'acteur cherche à influencer ou à convaincre l'interlocuteur.
	Territoriaux	La personne cherche à préserver son espace personnel.
Stratégies	**De coopération**	Recherche d'un consensus avec l'autre.
	D'opposition	Chacun est réfractaire au dialogue et reste sur ses positions.
	D'alignement	Volonté d'unifier les points de vue.
	D'influence	Volonté d'influencer de faire changer d'opinion.
	D'évitement	Fuir le dialogue, éviter le conflit : la communication est rompue.
Argumentations	**D'analogie**	Consiste à comparer ou à opposer des arguments.
	De cadrage	Volonté de mettre en avant un aspect de l'argumentation.
	De communauté	Se référer à des arguments admis par tous (communauté).
	D'autorité	Se référer à une personne ou une instance supérieure et reconnue.
Langages utilisés	**Registre du langage**	Attention apportée au contrôle du vocabulaire et au style.
	Élocution	Rythme de la voix, ton, débit, silence.
	Gestuelle et para langage	Sourire, nervosité, regard, gestes, habillement, fébrilité.
Techniques de communication	**Ecoute active**	Volonté de comprendre ce que l'autre dit.
	Reformulation	Reformuler ce qui est dit pour validation.
	Empathie	Volonté de ressentir ce que l'autre ressent.
	Questionnement	Volonté de vérifier et contrôler ce qui est dit.

Ressources

1. Comprendre la communication

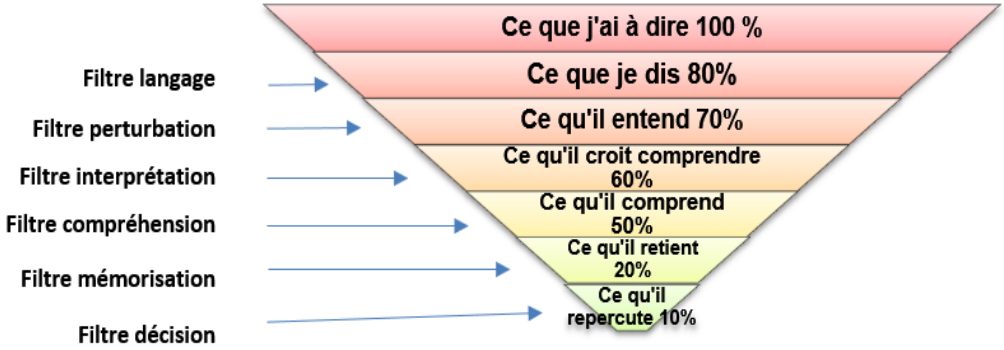
Toute activité humaine est communication, elle est partout, elle est inévitable. Et toute communication implique un **émetteur**, un **récepteur**, un **message** et un **canal** de communication. Dans toute situation de communication les personnes interagissent et la communication se fait par un échange de signes verbaux et non verbaux (ou **paralangage** : le ton, le rythme de la voie, la gestuelle, etc.). Ces échanges ou rétroactions permettent d'ajuster le massage pour en améliorer la compréhension (reformulation, questionnement).



Des éléments compliquent et enrichissent le processus de la communication :

- La **communication n'est jamais directe**, l'information est véhiculée par un médiateur que l'on appelle un **CANAL**. Ce sont la voix, le téléphone, l'écrit, l'image, etc.
- « La communication est un processus continu qui émerge du passé et se dirige vers le futur » (MYERS). La personne communique avec son **être complet**, qui comprend : le présent, le vécu, la culture, la famille, les valeurs, les expériences, les désirs, les buts et les objectifs.
- La circulation du message implique un **codage**. L'information transite par des mots, des gestes, des intonations des voix, des images, des sons, etc.
- La communication est **bidirectionnelle**. Il y a toujours une régulation appelée **rétroaction** ou feed-back. Un message entraîne toujours une réaction dont l'émetteur tient compte.
- Des « **bruits** » peuvent intervenir dans la communication, qui nuisent à son bon déroulement : redondance des informations, mauvaise transmission du message, dénaturation du contenu (consciente ou inconsciente), perte du message (partielle ou intégrale).

Les filtres de la communication



La communication interpersonnelle concerne deux personnes. Au-delà on parle de communication de groupe ou de masse.

1.1. Les acteurs et le contexte

Chaque personne communique avec sa personnalité, sa position sociale et professionnelle qui influent sur la communication. À ces éléments s'ajoute le contexte géographique et temporel qui peuvent renforcer ou nuire à l'échange.

Contextes et acteurs	**Acteurs**	Supérieur, subordonné, collègue, client.
	Culturel	L'histoire, la culture, les valeurs des personnes, de l'entreprise.
	Lieu	Le lieu peut influer sur la communication (bureau, salle de pause…).
	Temps	Le moment peut être opportun ou mal choisi.
	Statut social	Quels sont les statuts des personnes en présence ?

1.2. La relation

La relation entre les personnes peut être de plusieurs type.

Types de relation	**Commerciale**	Volonté de conclure une affaire.
	Symétrique	Communication entre égaux. Les acteurs ne sont pas liés par des liens hiérarchiques.
	Asymétrique de pouvoir	Communication entre personnes de pouvoirs différents.
	Asymétrique d'informations	Les personnes n'ont pas les mêmes informations.
	Hiérarchique distanciée	Volonté de prendre de la distance.

1.3. Les enjeux

L'enjeu est ce qui est remis en cause pendant la communication, il peut s'agir d'un gain matériel (financier…), psychologique ou symbolique (reconnaissance, adhésion à son avis…).

Enjeux	**Relationnel**	L'acteur cherche à établir une relation de qualité.
	Informationnel	L'acteur cherche à transmettre ou à obtenir une information.
	Identitaire	L'acteur cherche à affirmer son identité, sa personnalité.
	Opérationnel	L'acteur cherche à obtenir un résultat.
	D'influence	L'acteur cherche à influencer à convaincre l'interlocuteur.
	Territorial	La personne cherche à préserver son espace personnel et intellectuel

1.4. Les stratégies

Les stratégies sont les techniques que les acteurs mettent en place pour obtenir un résultat escompté. Elles sont différentes pour chaque acteur. Au cours d'une situation de communication, plusieurs stratégies peuvent être mises en place.

Stratégies	**De coopération**	Rechercher d'un consensus avec l'autre.
	D'opposition	Chacun est réfractaire au dialogue et reste sur ses positions.
	D'alignement	Volonté d'unifier et de rapprocher les points de vue.
	D'influence	Volonté d'influencer l'autre de le faire changer d'opinion.
	D'évitement	Volonté de fuir le dialogue pour éviter le conflit : la communication est rompue.

1.5. Le canal

Le canal est l'outil utilisé pour transmettre le message. Le canal est direct, lorsque la communication s'effectue en face à face ou indirect lorsque l'échange se fait par téléphone, messagerie, etc.

Canal	**Direct**	Communication en face à face.
	Téléphone	On parle et on entend mais on ne voit pas (absence d'une partie du paralangage).
	Vidéo	Proche de la communication directe, mais qui nécessite une certaine expérience.

2. Donner du sens au message

Le message n'est pas seulement constitué des mots qu'il véhicule.

- Une **personne** communique avec son **Moi entier**, qui est fait de son vécu, de son milieu social, de sa culture, de son éducation, de ses réussites, de ses échecs, de son statut hiérarchique, de sa personnalité (introvertie, extravertie), de son caractère (primaire, secondaire, actif, passif). Tous ces éléments interagissent sur la communication et peuvent être observés.
- Par ailleurs, le message verbal est enrichi par le **métalangage** : gestuelle, ton de la voix, rythme de la parole, silences, habillement, allure, etc.
- Enfin, la construction du sens peut être perturbée par les pièges sémantiques : stéréotypes, étiquetage, polarisation, attitude globalisante et définitive, Inférence, énonces évaluatifs (jugements), questions impossibles à résoudre ou sans réponse, croyances, etc.

L'**analyse transactionnelle** on considère qu'un individu peut adopter trois types de comportements dans une situation de communication :

- **Enfant** : c'est le premier état du **Moi** qui s'est constitué après la naissance, il exprime sans réserve l'affectivité, les besoins, les sensations, les émotions de la personne. ⇨ **« Je veux »** ;
- **Parent** : c'est la partie du **Moi** qui s'est constitué dans l'enfance sous l'influence du modèle parental et de l'entourage. Il reproduit ce qu'il a appris ⇨ **« Il faut… »** ;
- **Adulte** : c'est le dernier état du **Moi** qui se développe, c'est lui qui observe, comprend, agit décide, analyse... ⇨ **« Expliquez-moi ».**

Comportements	**Positionnement AT**	Positionnement : Adulte, Parent, Enfant.
	Solution recherchée	Gagnant/gagnant, gagnant/perdant.
	Position de vie	Positionnement des personne (Je+Tu+ ; Je+Tu- ; Je-Tu+ ; Je-Tu-).
Langages utilisés	**Registre du langage**	Vocabulaire utilisé, style soutenu ou pas.
	Élocution	Rythme, de la voix, ton, débit, silences.
	Paralangage	La tenue du corps, les regards, les gestes, vêtements.

3. Savoir écouter et reformuler

La communication peut être améliorée par l'écoute active, la reformulation, l'empathie et le questionnement.

3.1. L'écoute active

Elle consiste à **mettre toutes son attention sur ce qui est dit** avec la volonté de le comprendre. Elle montre à l'interlocuteur que l'on s'intéresse à ses propos. Elle instaure un climat de confiance. L'écoute active n'est pas naturelle, elle doit donc être maîtrisée, voulue, dirigée et correspondre à un besoin et à une volonté.

Pour être efficace l'écoute active doit respecter certains critères
• Laisser parler l'interlocuteur sans l'interrompre ; • Montrer de l'intérêt et de l'attention aux propos, sans sembler impatient ; • Regarder la personne qui parle, dans les yeux pas dans le vague ; • Ne pas être exposé aux distractions extérieures ; • Montrer de l'intérêt par des rétroactions d'encouragement (questions, reformulations, gestes, etc.) ; • Être positif et ouvert, ne pas avoir de préjugés, ne pas porter de jugement de valeur ; • Ne pas couper la parole, même s'il s'agit de reproches à votre encontre.

3.2. La reformulation

La reformulation est une rétroaction sur ce qui vient d'être dit. En reformulant le message avec ses propres mots, on vérifie auprès de l'interlocuteur que ce que l'on a compris est bien ce qu'il a dit.

3.3. L'empathie

L'empathie consiste à essayer de **se mettre à la place** de son interlocuteur pour comprendre ce qu'il ressent.

3.4. Le questionnement

Le questionnement consiste à interroger son interlocuteur sur ce qu'il dit pour lui montrer l'intérêt que l'on porte à ces propos et pour préciser les points qui peuvent ne pas être compris.

4. S'adapter à la communication orale

On distingue différents types d'entretiens qui ont tous le même but : **communiquer, échanger, évaluer, faire progresser…** Certains ont un caractère obligatoire (entretiens professionnels, d'embauche), d'autres servent de support au bon fonctionnement de l'entreprise (entretiens d'information, d'évaluation ou de cadrage).

4.1. Les entretiens

D'embauche	Il peut se présenter en plusieurs rendez-vous successifs qui permettent d'affiner et de mieux cibler les besoins et les exigences du recruteur.
Professionnel	Cet entretien est obligatoire depuis 2003 pour les salariés ayant plus de 2 ans d'ancienneté dans l'entreprise. Il concerne la période écoulée et porte sur les connaissances, les compétences, les savoirs et le savoir-être. L'employé connait la position de son manager sur son travail, ce qui peut déboucher sur la mise en place d'actions professionnelles.

D'évaluation	Il permet d'analyser les résultats de l'employé sur l'année passée et d'envisager les objectifs pour celle à venir. Cet entretien n'est pas obligatoire et est à l'initiative de l'employeur. Tous les salariés de la société sont concernés.
De seconde partie de carrière	Il concerne les salariés de plus de 45 ans et a lieu tous les 5 ans. Il permet de prévoir les évolutions professionnelles du salarié. L'employé peut exprimer ses souhaits et le service RH pourra adapter son poste en fonction de ses souhaits.
D'intégration	Il permet au nouvel embauché de trouver rapidement sa place au sein de l'entreprise. Pendant cette entrevue, une personne du service des ressources humaines, lui donnera toutes les explications et les consignes sur l'organisation de la société, les équipes, les horaires de travail nécessaires à sa bonne installation.
De cadrage	Il a lieu à la suite d'un dysfonctionnement. L'employé est convoqué pour évoquer le problème et envisager les actions correctives ou pour mettre en place les sanctions, en fonction du cas traité.
De départ	Il permet au salarié de quitter l'entreprise dans de bonnes conditions et dans un climat favorable.

4.2. La préparation et le déroulement des entretiens

L'organisation d'un entretien est toujours identique :
- préparer l'entretien pour qu'il se réalise dans de bonnes conditions psychologiques et organisationnelles ;
- accueillir correctement la personne qui passe l'entretien, se montrer disponible ;
- expliquer le déroulement de la séance.

Le déroulement de l'entretien peut prendre plusieurs formes :
- **Directif** : la discussion est prise en charge uniquement par celui qui reçoit ;
- **Semi-directif** : l'interlocuteur peut prendre la parole à des moments prévus pour cela ;
- **Libre** : l'interlocuteur est libre de s'exprimer lorsqu'il en a envie.

5. Adopter les bons comportements

En tant que professionnel le salarié doit en permanence avoir une attitude adaptée au poste qu'il occupe et être en adéquation avec le style de management mis en place.

Discrétion	Le gestionnaire accède à de nombreuses informations confidentielles. Il ne doit pas divulguer ce que qu'il entend et ce qu'il voit.
Autonomie	Le gestionnaire doit savoir travailler seul sans l'aide ni le conseil de son manager et être capable de mener une communication sans avoir besoin de faire appel à son supérieur.
Efficacité	L'efficacité et la rigueur sont indispensables pour gérer les différents types de communications dans l'entreprise.
Avoir un bon contact	Le gestionnaire est au cœur du système d'information d'une PME. Il doit avoir un bon contact avec tout interlocuteur pour faciliter les échanges et s'adapter à toutes les situations qui se présentent.

6. Argumenter et utiliser les bons arguments

De nombreux échanges consistent à convaincre l'interlocuteur à l'aide d'arguments destinés à la faire adhérer à nos propos. Ces arguments peuvent être de différents types : d'analogie, de communauté, de cadrage et d'autorité.

Arguments	Caractéristiques
D'analogie	La situation actuelle est comparée à une autre déjà vécue, reconnue, et approuvée.
De communauté	Ces arguments utilisent des avis connus et reconnus (validés) par la majorité des gens ou admis par la communauté à laquelle on appartient. *Exemple : « quand on veut on peut », « l'argent ne fait pas le bonheur », « c'est une pratique courante avec nos clients ».*
De cadrage	Cela consiste à valoriser ou dévaloriser certains critères, quitte à déformer la réalité. *Exemple : « le produit n'est pas celui commandé, mais il est plus petit et donc plus pratique. »*
D'autorité	L'interlocuteur se réfère à une personne dont l'autorité est reconnue ou une idée admise par tous en s'identifiant à elle. *Exemple : « La loi nous interdit de vendre à perte, nous ne pouvons baisser plus nos prix ».* Pour qu'un argument, quel qu'il soit, ait de la valeur, il faut obligatoirement pouvoir avancer des preuves.

Chapitre 11 - La communication interpersonnelle
Bilan de compétences

Compétences	Non acquis	Partiellement acquis	Acquis
Je sais identifier le rôle des acteurs dans la communication	☐	☐	☐
Je sais identifier le rôle du contexte dans la communication	☐	☐	☐
Je sais identifier le type de relation entre les personnes	☐	☐	☐
Je sais identifier les enjeux d'une relation entre les personnes	☐	☐	☐
Je sais identifier les stratégies employées dans une communication	☐	☐	☐
Je sais identifier le canal utilisé lors d'une communication	☐	☐	☐
Je sais reconnaitre les comportements utilisés par un interlocuteur	☐	☐	☐
Je sais identifier le langage utilisé par un interlocuteur	☐	☐	☐
Je sais mettre en œuvre l'écoute active	☐	☐	☐
Je sais mettre en œuvre la reformulation	☐	☐	☐
Je sais mettre en œuvre le questionnement	☐	☐	☐
Je sais mettre en œuvre l'empathie	☐	☐	☐
Je sais distinguer les différents types d'entretien	☐	☐	☐
Je sais distinguer organiser un entretien	☐	☐	☐
Je sais identifier le type d'arguments utilisé lors d'une communication	☐	☐	☐