

# LA COMMUNICATION

## LES METHODES ACTIVES

Ces méthodes ne conduisent pas à un individualisme anarchique, mais à une éducation de l'autodiscipline et de l'effort volontaire.

a) la motivation : très importante car ce qui est fait avec l'accord de soi est réalisé d'une façon féconde.

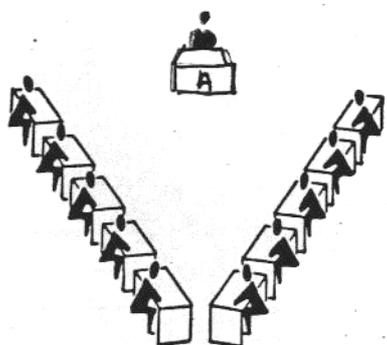
b) la communication : il faut réunir les conditions d'un vrai dialogue, dans lequel chacun saura écouter l'autre.

c) le travail en groupe : il favorise la solidarité, forme des gens entreprenants, révèle des chefs, développe les qualités d'initiative, d'entraide, de sens social et de conscience dans l'exécution des travaux.

## LA DISPOSITION DU LOCAL

La condition de base est que tous les participants puissent se voir. Comment débattre si on ne voit que le dos ou le profil de son interlocuteur ?

La disposition des tables parle.



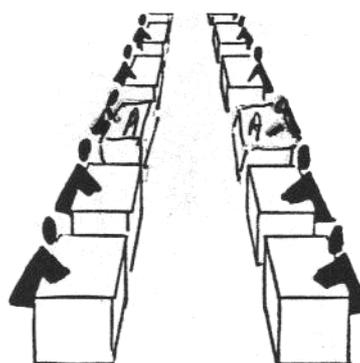
*Discussion dirigée*



*Discussion participative*

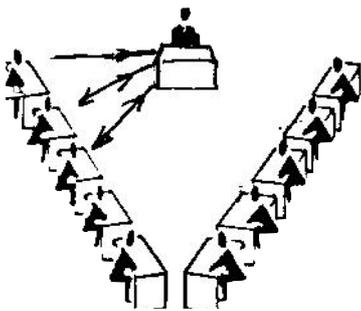


*Conférence magistrale*

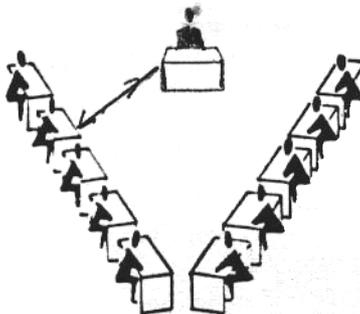


*Discussion d'intérêt(s) opposé(s)*

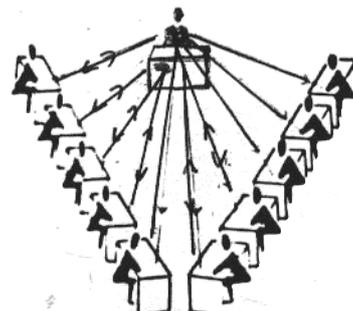
## LES RESEAUX DE DISCUSSION



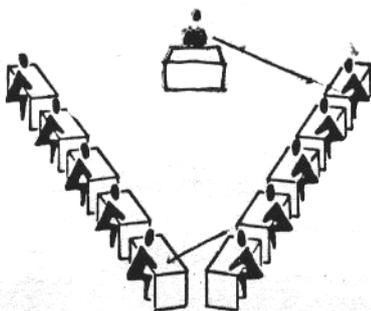
*Des réseaux distincts*



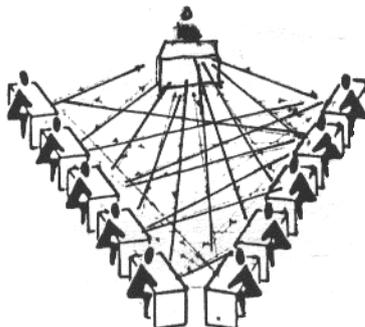
*Un accapareur dans le groupe*



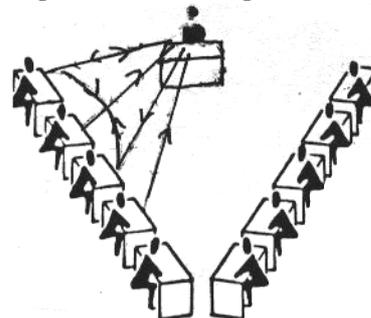
*Le groupe ne collabore pas*



*Des tête-à-tête seulement*



*Tout le groupe participe*



*Une partie seulement est active*

## LE CONFORT DU LOCAL

Il est évident que la grandeur du local intervient pour la disposition des stagiaires. Mais de toutes façons, une classe trop petite et surpeuplée n'est absolument pas propice à un cours. A vous de trouver une nouvelle salle ... La fin justifiant les moyens ... Si c'est possible ...

De plus, votre pièce doit être claire, chauffée, avec suffisamment de tables et chaises pour tous. Elle doit disposer du matériel nécessaire au cours ( tableau, paperboard ...). Il faut donc penser au confort des stagiaires, des intervenants et le vôtre.

## L'AMBIANCE

Afin de créer une situation favorable à la communication, il faut créer un climat de détente, de sympathie où chacun aura le droit de s'exprimer librement. Une discussion devra toujours être possible sur tous les sujets concernant le groupe.

## LES ATTITUDES

Les trois types d'attitudes considérées le sont du point de vue : adulte, moniteur, élève

**Adulte** : c'est une attitude stable, marquée par l'expérience, l'intelligence et le souci d'en faire profiter les stagiaires sans tomber dans certains excès repris aux points suivants.

### **Moniteur**

- normatif positif => consiste à *empêcher de faire une erreur* et pouvoir justifier sa réaction éducative.
- normatif négatif => c'est la « *sur discipline* »; on empêche de TOUT faire: touche pas ci, touche pas ça fais pas ci, fais pas ça ...
- nourricier positif => *apporter intelligemment son aide* à un problème. Ne pas confondre avec résoudre le problème à la place du stagiaire.
- nourricier négatif => *TOUT est résolu* par le moniteur ou est proposé terminé. Il n'y a plus de travail de la part du stagiaire.

Le moniteur doit donner une âme à son groupe. Pour ce faire, le dialogue doit être accepté. S'il veut être *bon/très bon*, il doit accumuler les points : **a et c**.

## Elève

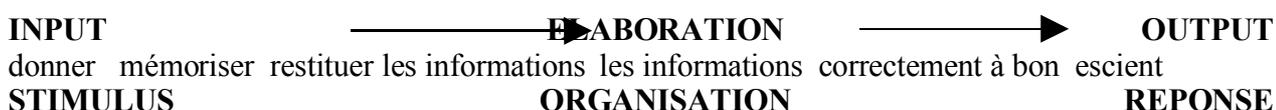
- a) soumis => il dit "oui" à tout et est toujours d'accord avec le moniteur.
- b) rebelle => il questionne perpétuellement le moniteur. Il dispose d'une énergie négative et veut se mettre en valeur. C'est le type du « oui, mais je ... ».
- c) libre => il est instable, créatif mais « en dents de scie ». C'est le stagiaire passif qui, lors d'une difficulté importante, trouvera la solution.

Face au rebelle, le moniteur doit garder son sang froid (ce n'est pas toujours facile!); il doit rester positif s'il veut que son message passe. L'affrontement est inutile car il y aura un blocage sur les positions et le dialogue sera définitivement rompu. De plus, le moniteur risque de mettre tout le groupe contre lui. Il faut savoir attendre le moment propice pour « coincer » le perturbateur.

Face au libre, le moniteur reste toujours positif mais, s'il le faut, il hausse le ton et devient le maître.

## LA MEDIATION

Il y a trois stades dans l'acquisition des informations :



L'information doit être adulte ; ce doit être l'exemple. Lors de l'élaboration d'un processus, il ne faut jamais intervenir négativement. En d'autres termes, les encouragements n'ont jamais fait de tort. Encourager les « forts » uniquement serait une erreur pédagogique grave. Elle découragerait les élèves faibles qui ont fourni, proportionnellement, un effort plus grand pour un résultat moindre que celui des forts.

Pour ce qui est de l'erreur, elle ne doit pas être admise. S'il y a erreur, il faut rechercher un palliatif pour qu'elle ne se reproduise pas.

### Quelques problèmes.

#### *Lors de l'input*

- perception vague et insuffisante=> difficulté de compréhension
- défaut d'orientation spatiale et/ou temporelle=> pas/peu d'orientation, pas/peu de notion de temps
- recherche non systématique et non planifiée => cherche la solution par tâtonnements
- incapacité de considérer deux sources d'information différentes => incapacité d'association d'idées
- défaut de la permanence des constantes => le fait de considérer le superflu et non

l'essentiel.

- impulsivité => prise de l'information trop précipitée. Il agit avant d'avoir toutes les données.

#### *Lors de l'élaboration*

- il se peut que l'élève ne sache pas établir un processus de résolution du problème.

#### *Lors de l'output*

- l'élève sait, systématiquement, toujours tout.

Au moment de la restitution, si vous remarquez que l'élève n'a pas compris, il est inutile de lui redonner les informations à l'aide d'un entonnoir. Il est également inutile de reprendre le même procédé ... Il faut changer l'approche, les moyens pédagogiques.

C'est à vous de motiver, justifier et expliquer vos données et ceci autant de fois que nécessaire !

Dans toutes les formations, il faut accompagner les élèves. C'est à dire que le moniteur doit être disponible. Si l'animateur est « contraint » d'enseigner, son efficacité est lamentable.

**RELATIONS MONITEUR / ELEVE**

| <b>MONITEUR</b>   |   | <b>ELEVE</b>                            |
|---|---|---|
| Ce que je veux dire                                     | <u>AVANT</u>  | Ce que je pense                         |
| <i>Codage</i><br>Ce que je dis                          | <u>PENDANT</u><br>Message                                     | Ce que j'entends                        |
| Ce que je crois avoir dit                               | <u>APRES</u>  | <i>Décodage</i><br>Ce que je comprends  |
| Me suis-je bien fait comprendre ?                       | <u>VERIFICATION</u><br>Reformulation, questions -<br>réponses | Ai-je bien compris ?                    |
| Ce que je tire comme conclusions pour la prochaine fois |   | Ce que je retiens<br>Ce que je restitue |

## **DES RELATIONS**

- l'intentionnalité et la réciprocité : la croyance entre moniteur et élève doit exister sinon le message ne passera pas ou peu.
- la transcendance : l'explication de l'utilité de tel ou tel exercice doit apparaître. Comment, où, pourquoi et quand s'en servir.
- le sentiment de compétence : il faut féliciter l'effort réalisé, valoriser le travail exécuté. Ne pas tomber dans l'excès et ne féliciter que les « bons ». En pédagogie, il n'y a pas que le résultat qui compte.
- la régulation du comportement : il faut contrôler l'agressivité des élèves ( et la **vôtre** s'il y a lieu! )
- les groupes de niveaux : mettent en cause le sentiment de partage. Le chef de groupe sera un élève « supérieur » aux autres. Son rôle sera de communiquer son savoir et ses compétences. A ne pas confondre avec faire la grosse tête!
- l'individualité : il faut tenir compte de chaque individu du groupe et accepter ses défauts ( tout est relatif ). Chacun doit éviter de prendre en compte la différence et doit accepter l'individu en temps que tel.
- la fixation de buts : les stagiaires doivent savoir où ils vont. Le moniteur doit les amener à se former des buts, des objectifs.
- la confrontation : faire naître une saine rivalité entre les stagiaires : le rendement sera augmenté.

## **SIX CONSEILS POUR APPRENDRE A ECOUTER**

### 1. Ecoutez les dernières phrases de votre interlocuteur

Bien souvent, ces dernières phrases résument et traduisent les intentions. Le contenu de votre réponse devra donc en être inspiré sinon vous risquez de désamorcer le dialogue et de créer un sentiment de frustration.

Malheureusement, cette rupture est fréquente car chacun veut, à tout prix, émettre son idée ou poursuivre son propre objectif sans tenir compte des préoccupations de son interlocuteur. Ceci est révélateur d'un individualisme forcené ou, plus simplement, d'un manque d'attention. D'autre part, respecter ce lien avec la dernière phrase, c'est montrer que les interlocuteurs se sont compris, qu'ils parlent de la même chose et essaient d'atteindre ensemble un objectif clairement défini.

### 2. Restez attentifs

Savoir écouter, c'est retenir une allusion ou une vague idée émise et, quand vous le désirez, amener l'interlocuteur à développer et à approfondir tel ou tel point. Il suffit d'utiliser la formule : « Vous disiez tout à l'heure que ... » pour obtenir des éclaircissements nécessaires.

### 3. Prenez un minimum de notes

C'est un point à nuancer. Il semble que la prise de notes soit un obstacle à la discussion. Il est difficile d'écrire, d'écouter et de raisonner en même temps. L'attention baisse et on finit par noter presque intégralement les dires de l'interlocuteur. Le fil du dialogue est ainsi perdu.

Prendre un minimum de notes, c'est s'imposer un effort d'attention, de concentration et rester entièrement disponible. La vitesse de compréhension (+/- 500 mots/minute) est 3 à 4 fois supérieure à celle de l'élocution ( +/- 150 mots/minute ). Donc, celui qui écoute dispose suffisamment de temps pour analyser les intentions de celui qui parle. Ce délai permet de dégager l'essentiel et facilite le travail de la mémoire. Il sera facile de mettre par écrit ce qui semble important dès la fin de l'exposé.

### 4. Respectez les silences

C'est sûrement ce qui demande le plus de maîtrise de soi. On croit souvent que la discussion s'arrête car les interlocuteurs ont cessé de parler. C'est oublier que le silence traduit un besoin de réflexion, c'est l'occasion pour chacun de faire le point. Le rompre d'une façon intempestive, c'est prendre le risque de créer un état d'irritation et d'agressivité préjudiciable à la communication.

### 5. Acceptez le regard de votre interlocuteur

Cette règle est primordiale. Une autre attitude rendra le partenaire méfiant. Il n'y a rien de plus déplaisant que les gens qui fixent obstinément le bout de leurs godasses ou le capuchon du stylo sans affronter le regard d'autrui. Accepter le regard de l'interlocuteur crée un climat de confiance et facilite la communication.

### 6. Méfiez-vous des mimiques et des réactions spontanées

Elles peuvent fausser le déroulement du dialogue. Un interlocuteur doit pouvoir s'exprimer librement. Une moue de scepticisme, un geste systématique, risque de bloquer la personne. Il faut adopter une attitude de soutien et d'encouragement. Il ne faut pas critiquer à priori. L'écoute n'est pas une attitude passive mais un processus actif qui demande un total engagement de la part de l'individu.

### **LES OBSTACLES A L'ECOUTE ACTIVE**

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Obstacle physique           | Surdité partielle ou totale   |
| Esprit rêveur               | L'esprit voyage, se déconnecte plus ou moins de l'environnement immédiat  |
| Passivité                   |  coute sélective, déconnexion volontaire  |
| Fatigue                     | L'écoute active est épuisante   |
| Environnement peu favorable | Bruit, chaleur, froid, reflet gênant, distractions extérieures.   |
| Perturbation  motionnelle   | Esprit obnubilé par une pensée agréable ou des préoccupations personnelles.   |
| Préjugés                    | Opinions toutes faites, cause jugée d'avance, les arguments ne sont plus  cوتs.<br>« Nous vivons, hélas, en un temps où il est plus facile de faire éclater les atomes que les préjugés ». A.EINSTEIN |
| Réplique incontrôlée        | Réaction prématurée à des mots ou à des expressions, génératrice de conflits. « Il ne me laisse pas parler »  |
|  gocentrisme                | Incapacité de se mettre à la place d'autrui, de s'oublier, pour pénétrer dans la pensée de son interlocuteur  |
| Sens critique               | Désir de puissance, de détruire l'autre, générateur de « faux dialogue »  |

## LE NON VERBAL

| <b>Nature du non verbal</b>   | <b>Formes</b>   | <b>Signification ( hypothèses )</b>  |
|-------------------------------|---|--|
| Les mouvements de la tête     | Maintien<br>Hochement<br>Immobilisme<br>Mobilité latérale                           | Conviction, affirmation, refus<br>En général : insister sur ...<br>Nervosité, inquiétude             |
| Le langage des mains          | Les doigts<br>Poings serrés<br>Mains ouvertes<br>Jeux de mains                      | Détente, crispation, soucis<br>d'indiquer des orientations, des axes, des voies, des solutions       |
| Le regard                     | Fixe<br>Profond<br>Fuyant<br>Instable<br>Absent                                     | Amitié, aisance, sincérité,<br>franchise, peur, fausseté ...   |
| L'expression du visage        | Toutes les mimiques<br>Sourires<br>Grimaces<br>Tics                                 | Révèle l'aisance, une tension intérieure, une grande sensibilité                                     |
| Les gestes                    | Bras<br>Avant-bras<br>Epaules   | Vitalité, volubilité, dynamisme<br>Personne expressive qui veut renforcer son apparence, son message |
| La relation aux objets        | Stylos            Montre<br>Cigarettes      Lunettes<br>Bijoux            Mouchoirs | Décharger la tension<br>Donne une contenance<br>Fait diversion. Assez superficiel                    |
| Les « bruits »                | Toux<br>Raclement de gorge<br>Tapotements<br>Soupirs                                | Nervosité<br>Attirer l'attention<br>Désintérêt<br>Trac, agacement                                    |
| Les déplacements              | Se lever, s'asseoir<br>Marcher, faire les 100 pas<br>Tourner en rond                | Décharge la tension, nervosité, inquiétude, contentement, étonnement                                 |
| La position du corps          | Buste<br>Jambes pliées, tendues<br>La façon de s'asseoir                            | Colle au caractère. En général assurance, timidité, désinvolture                                     |
| Les sensations physiologiques | Rougir<br>Trembler<br>Bégayer<br>Mains moites                                       | Trac<br>Emotion<br>Tension très forte  |

## LES COMMUNICATIONS -CONCLUSION

1. Les perceptions ou compréhension d'un même objet peuvent être différentes; a fortiori d'une même idée, ou d'un concept.
2. C'est en toute bonne foi que l'autre comprend ou perçoit autre chose que ce que lui désire.
3. Une information comportant plusieurs thèmes est très souvent déformée d'autant plus que les thèmes évoqués sont moins familiers.
4. Si l'émetteur n'a pas d'informations sur ce que l'autre a compris, il ne peut redresser les erreurs de compréhension de l'autre. Ces informations en retour se nomment FEED BACK.
5. Si l'explication n'est pas accompagnée de la démonstration, si le récepteur n'est pas invité à répéter ce qu'il a compris (rectification) il retient autant d'erreurs que de vérités.
6. L'objet dont on parle est mal entendu s'il n'est pas situé: en temps et en lieu; s'il n'est pas explicité: utilité, but, usage, attente. C'est ce que l'on appelle un système de référence.
7. Beaucoup d'informations sont de type affectif, c'est-à-dire dictées par les sentiments. Ce sont des messages parasites dont il faut tenir compte si l'on désire que les messages utiles passent.
8. C'est par la reformulation des sentiments du récepteur que l'émetteur peut rétablir la communication. Le plus souvent, il répond en exprimant ses sentiments propres; la communication, dans ce cas, est totalement perturbée et le dialogue ne devient plus qu'un rapport de forces.
9. Une communication ne s'établit que s'il y a «écoute» de part et d'autre. Le récepteur n'entend l'émetteur que s'il est motivé et si l'émetteur cherche à l'intéresser (motivation).
10. L'autorité n'a rien à faire avec la communication, de même que le maître ne peut pas obliger l'élève à comprendre mais seulement peut tenter de lui expliquer en suivant les lois de la communication.

## ON COMMUNIQUE !

### Procès verbal

L'ingénieur a marché sur la queue du chat. Le chat l'a mordu.

### Compte-rendu de l'animateur au chef de section

L'ingénieur a marché sur la queue du chat, le chat l'a mordu. Conclusion : l'ingénieur souffre et il ne peut plus marcher.

### Rapport du chef de section au chef de département

Ce con d'ingénieur a marché sur la queue d'un brave chat. Le chat l'a mordu et il a raison. L'ingénieur souffre, c'est bien fait pour ses pieds. Il ne peut plus marcher, c'est une bonne occasion pour le foutre à la porte.

### Rapport du chef de département au chef de division

D'après le chef de section, nous avons eu un ingénieur qui est con et qui souffre des pieds après avoir marché sur la queue d'un brave chat qui l'avait mordu. D'après le chef de section, c'est le chat qui avait raison. Nous partageons l'opinion du chef de section, même si on est mordu, ce n'est pas une raison pour marcher sur la queue des autres. Nous envisageons de mettre cet ingénieur à la porte.

### Rapport du chef de division au directeur des études

D'après le chef de département, le chef de section est devenu con parce qu'un de ses ingénieurs ne pouvait plus marcher à la suite d'une altercation avec un chat. Le chef de section indique que c'est le chat qui avait raison puisque c'est l'ingénieur qui a bravé le chat en lui mordant la queue. Le chef de département va mettre l'ingénieur à la porte.

A la réflexion, cette décision pourrait déboucher sur un procès et ce serait une folie dans le contexte social actuel. La meilleure solution consisterait à mettre le chef de section à la porte.

### Rapport du directeur des études au PDG

Le chef de département est devenu fou parce que le chef de section a écrasé la queue d'un ingénieur qui avait mordu son chat. Le chef de section prétend que c'est le chat qui a raison. De toute évidence, ce chef de section est con et le chef de division envisage de le mettre à la porte. Toutefois, l'expérience prouve que les cons n'ont jamais entravé la bonne marche d'une entreprise. C'est pourquoi nous pensons qu'il est préférable de nous séparer du chef de département.

### Rapport du PDG au conseil d'administration

Un directeur me signale qu'un chat est à l'origine de troubles graves au sein de l'entreprise. Les chefs de section deviennent de plus en plus cons, ils se mordent la queue en marchant et veulent avoir raison des chefs de département qui sont devenus fous.

Le chef de division a écrasé un ingénieur et le directeur traumatisé prétend que seuls les cons sont capables de maintenir la bonne marche de l'entreprise. Nous envisageons de le mettre en retraite anticipée.