

#11

Comment mieux communiquer ?



Pourquoi est-ce important ?

Dans une organisation, la communication ne se limite pas à la diffusion de messages ou d'informations. Elle intègre tous les échanges et les relations entre membres du groupe, mais aussi entre les membres du groupe et leur environnement.

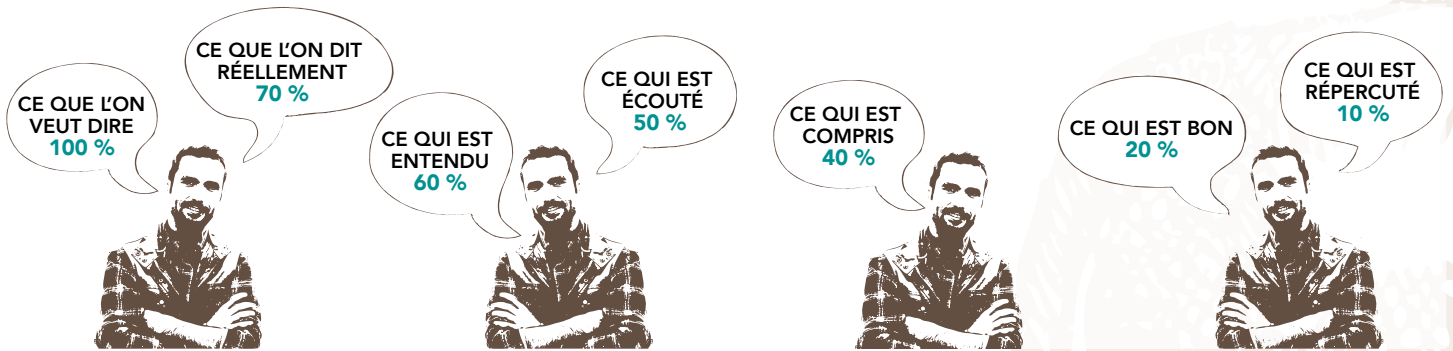
En effet, bien communiquer permet de :

- **partager** rapidement et sans pertes d'informations,
- **améliorer** l'efficacité du groupe,
- **créer du lien** et de la convivialité entre les personnes,
- **prévenir** et désamorcer bon nombre de conflits entre personnes.

La capacité des associés à bien communiquer est fondamentale pour l'efficacité et la pérennité de l'organisation collective.

Qu'est-ce que communiquer ?

La communication existe entre des personnes si celles-ci acceptent de s'écouter et manifestent la volonté de se comprendre.



10 points à vérifier pour bien communiquer

	Oui Je le mets en pratique régulièrement	Non Je ne le fais pas tout le temps
1 J'ai bien conscience que mon interlocuteur est différent de moi et ne pense pas forcément de la même manière .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 J' accepte cette différence et j'en tiens compte quand je m'adresse à lui.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 J' évite toute dévalorisation de l'autre et de moi-même.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Je refuse l'insulte et j'exige le respect entre les personnes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Je sais exprimer clairement mes attentes et mes besoins en évitant les non-dits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 J'accepte le risque que mon interlocuteur les refuse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Je sais exprimer aussi clairement mes émotions et mes désaccords avec lui.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Je réponds aux demandes de mon interlocuteur et je motive ma réponse .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 J'ai une position claire par rapport à ses demandes : j'accepte, je refuse ou je négocie .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 J'accepte de me soumettre à des critiques et de me remettre en question .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si vous totalisez moins de 5 « oui » vous trouverez des conseils dans la suite de cette fiche.

Au final, il est essentiel de s'assurer que l'interlocuteur a bien compris le message qu'on voulait lui transmettre.

Il ne faut pas penser « *C'est bon je lui ai dit* »
Mais se poser la question « *A-t-il bien compris ce que je lui ai dit ?* ».

Créer de bonnes conditions de communication

Communiquer nécessite du temps pour que chacun puisse à la fois exprimer clairement ses besoins et puisse bien écouter les autres. Ce n'est pas une perte de temps et cela évitera bien des incompréhensions, des dysfonctionnements ultérieurs, des pertes d'efficacité et la nécessité de répéter plusieurs fois les choses.

Il est donc indispensable de :

- **favoriser des moments privilégiés réguliers pour échanger** : par exemple le matin lors d'une pause-café, le soir, tous les lundis... selon les situations.

- **mettre en place des rituels, des habitudes** : avec des règles bien définies où chacun sait qu'il pourra s'exprimer en toute liberté et être entendu.

Exemple :

- **Tous les lundis matin** : on fait le point de la semaine pendant 10 mn + 15 mn éventuellement pour parler des réunions auxquelles les uns et les autres ont participé.

- **Les autres matins** : on fait le point 5 minutes sur l'organisation de la journée.

- **Le vendredi** : on prend 10 mn pour se passer les consignes du week end.

- **La règle est** : tout le monde est présent, on respecte les temps et les thèmes.

- **aménager un lieu d'échange agréable ou chacun se sentira à l'aise** : une pièce dédiée, dans un endroit facilement accessible par tous, agréable, et avec les éléments pour établir la convivialité : cafetière, un frigo et des boissons, des sanitaires, des tableaux d'affichage sur lesquels on peut écrire.

- **se placer dans une attitude ouverte à la communication** : bonne humeur, respect, empathie, bienveillance, mais aussi assertivité (*capacité à savoir s'affirmer*).

Ceci demande donc un travail sur soi.

Pendant ces moments, il faut savoir mettre ses problèmes personnels de côté, pour une relation constructive au sein du groupe. L'échange doit être vécu comme un moment agréable.

Un temps et un lieu adaptés à un échange dans de bonnes conditions.

Faire circuler l'information

En plus des échanges entre associés et salariés, il est important de réfléchir et mettre en place un système d'information efficace et adapté au fonctionnement de la structure pour éviter les incompréhensions et les malentendus :

- Tableaux d'affichage.
- Cahiers d'enregistrement ou de consignes.
- Téléphones portables pour l'exploitation.
- Comptes-rendus écrits de réunions.

Les outils sont nombreux, le plus important est que chacun sache les utiliser et se donne la discipline de les utiliser.



Quelques bonnes pratiques pour améliorer sa communication

1. Écouter avec ses oreilles mais aussi avec ses yeux : l'attitude, le regard, les gestes en disent beaucoup sur l'état d'esprit de son interlocuteur. 90% de la communication passerait par le non verbal.

2. Analyser ce qu'il y a derrière les mots et le discours de l'autre, par le questionnement et la reformulation.

- **Poser des questions ouvertes** : écouter ne suffit pas pour comprendre l'autre. Ce que nous entendons n'est pas forcément ce que l'autre a voulu dire, et nous avons tendance à interpréter ses propos en fonction de nos valeurs. Des questions ouvertes permettent de vérifier que l'on se comprend : « *Quelle est ta demande ? En quoi c'est important pour toi... ? Qu'est-ce que cela te permet d'obtenir,...* ? »
- **Reformuler** : pour comprendre le point de vue de l'autre et lui faire valider : « *Tu me dis que...* », « *Si j'ai bien compris tu veux me dire que...* » « *Selon toi c'est...* » « *De ton point de vue...* ».

La Communication Non Violente c'est apprendre à écouter l'autre.

3. Privilégier l'écoute à la parole :

- mettre son interlocuteur à son aise,
- le regarder,
- le laisser parler,
- lui montrer qu'on l'écoute : ne pas faire autre chose en même temps,
- se mettre à sa place,
- éviter les jugements hâtifs,
- ne pas penser à sa place,
- sortir de la confusion (*des idées, des sentiments*) et aider l'autre à en sortir,
- repérer la « mécommunication » : généralisations, exagérations, manipulations, lectures de pensée (« *si tu dis ça, c'est que tu penses...* »), procès d'intention (« *si tu me dis ça, c'est que tu veux...* »).

Communiquer positivement : La Communication Non Violente (CNV)

La Communication non violente (CNV) est une méthode visant à créer entre les personnes des relations fondées sur l'empathie, la compassion, la coopération et le respect de soi et des autres.

Elle s'oppose aux mauvaises habitudes de communication, comme l'a priori, le dénigrement, le reproche, l'insulte, la comparaison, l'exigence.

La CNV apprend à écouter l'autre, qui s'exprime souvent avec maladresse, à comprendre les intentions véritables cachées derrière les mots, à identifier les sentiments exprimés et les besoins qui se cachent derrière ces sentiments, de manière à bien saisir la demande réelle de son interlocuteur.

La CNV, une méthode de communication en 4 temps :

- 1. Observer objectivement la situation :**
en décrivant des faits sans juger.
- 2. Identifier les Sentiments qu'éveille la situation**
(là aussi sans interprétations et sans jugements).
- 3. Identifier le Besoin sous-jacent lié à ces sentiments.**
- 4. Formuler une Demande en vue de satisfaire ces besoins** (présentée de façon positive, concrète et réalisable).

- Observer
- Sentiments
- Besoin
- Demande

Exemple de CNV

Exemple 1 : Jean

- O** : Depuis le début du mois je trouve que tu vas trop vite à la traite du soir. Tu finis une demie heure plus tôt que l'an dernier, j'ai peur que tu passes trop vite sur l'hygiène de traite.
- S** : On avait pourtant défini un protocole, ensemble, pour éviter les dérapages qualité d'il y a 2 ans ça m'inquiète. Et ça me désole que tu ne respectes pas ce qu'on avait mis en place.
- B** : Vu la situation financière on a besoin d'avoir toute l'année le bonus qualité.
- D** : Donc je te demande de garder la rigueur et la procédure qu'on avait définie ensemble.

Exemple 2 : Pierre

- O** : Ce n'est pas du tout le cas, je te rassure la qualité ça me tient à cœur à moi aussi. Mais, cette année ma femme ne peut plus prendre notre fille à la crèche. Ses horaires ont changé, c'est moi qui le fait et je dois être à la crèche avant 19h.
- S** : Ça me stresse d'être en retard et, en même temps, je vois bien que je vais trop vite, ça me met mal à l'aise.
- B** : J'ai besoin d'être plus serein le soir et de partir plus tôt.
- D** : Il faut que je puisse absolument partir d'ici à 18h45.

Jean :

**Je comprends tu aurais dû m'en parler !
Il faut qu'on trouve une solution.
Est-ce qu'on ne pourrait pas changer les horaires de traite ? Il faut voir cela.**

Pour aller plus loin

- « Objectif Communication – Guide pour les agriculteurs qui veulent communiquer sur leur territoire », fiches « Adopter une attitude constructive » et « Parler du métier et convaincre » - Trame - 180 pages, avril 2007.
- Guide des relations humaines employeur/salarié, Trame/Fnasavpa, mars 2007.
- www.trame.org, rubriques « Communication » et « Conditions de vie et emploi, Relations humaines. »
- Rosenberg Marshall B. Les mots sont des fenêtres (ou des murs), Éditions Jouvence, France, 1999. Présentation détaillée des concepts de base et des techniques permettant de pratiquer la CNV. Le premier chapitre est accessible en anglais sur : www.cnvc.org/



Fiche rédigée par Philippe Wallet, BTPL

Dans le cadre d'un programme d'actions sur l'évolution des exploitations financé par le Cniel



en partenariat avec
APCA, Chambre d'Agriculture d'Indre-et-Loire, GAEC & Sociétés, BTPL, CERFRANCE,
MSA, France Conseil Elevage, Service de Remplacement France et Occitanie, ANEFA, CUMA France,
RMT Travail, VIVEA, ANACT

