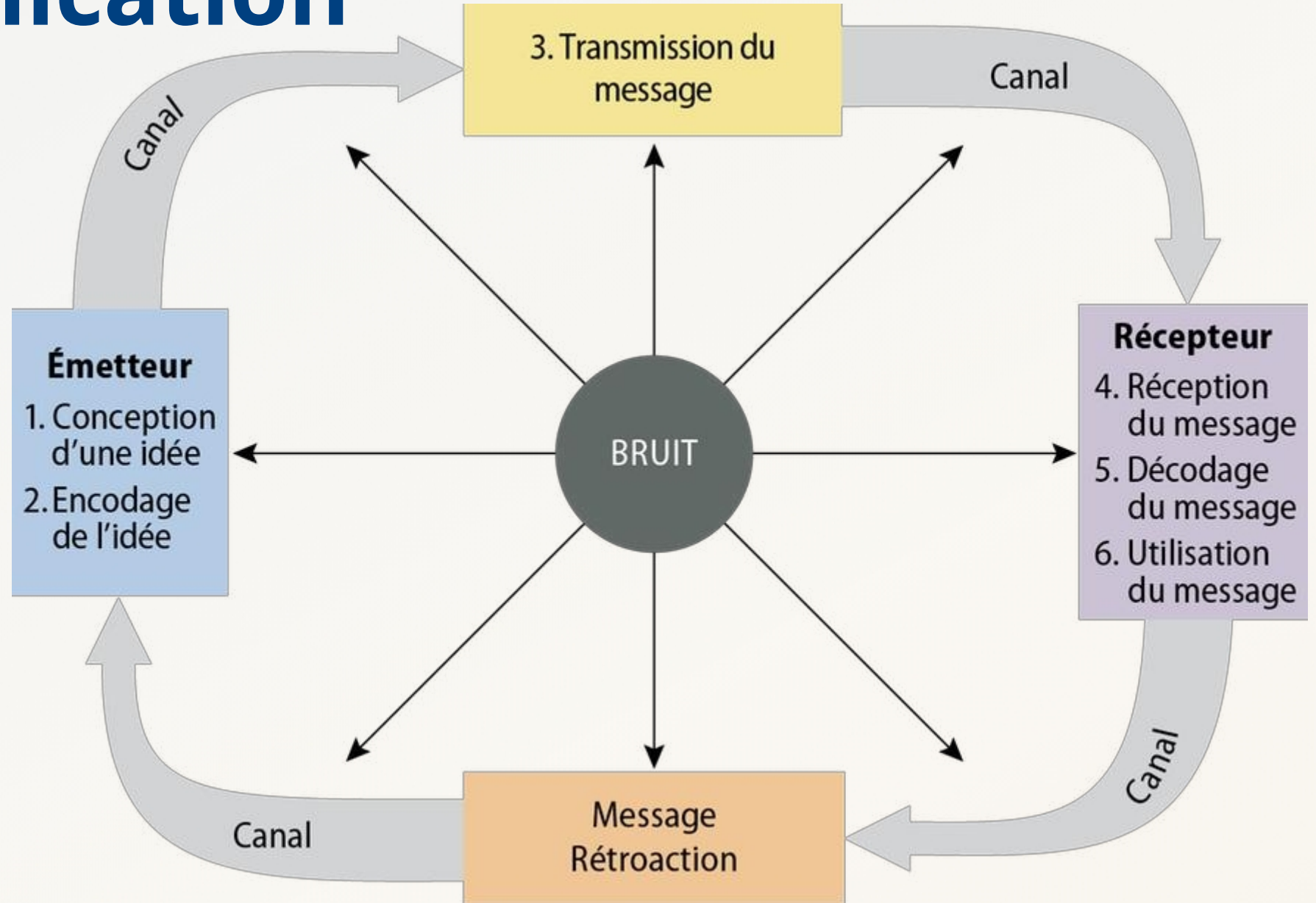


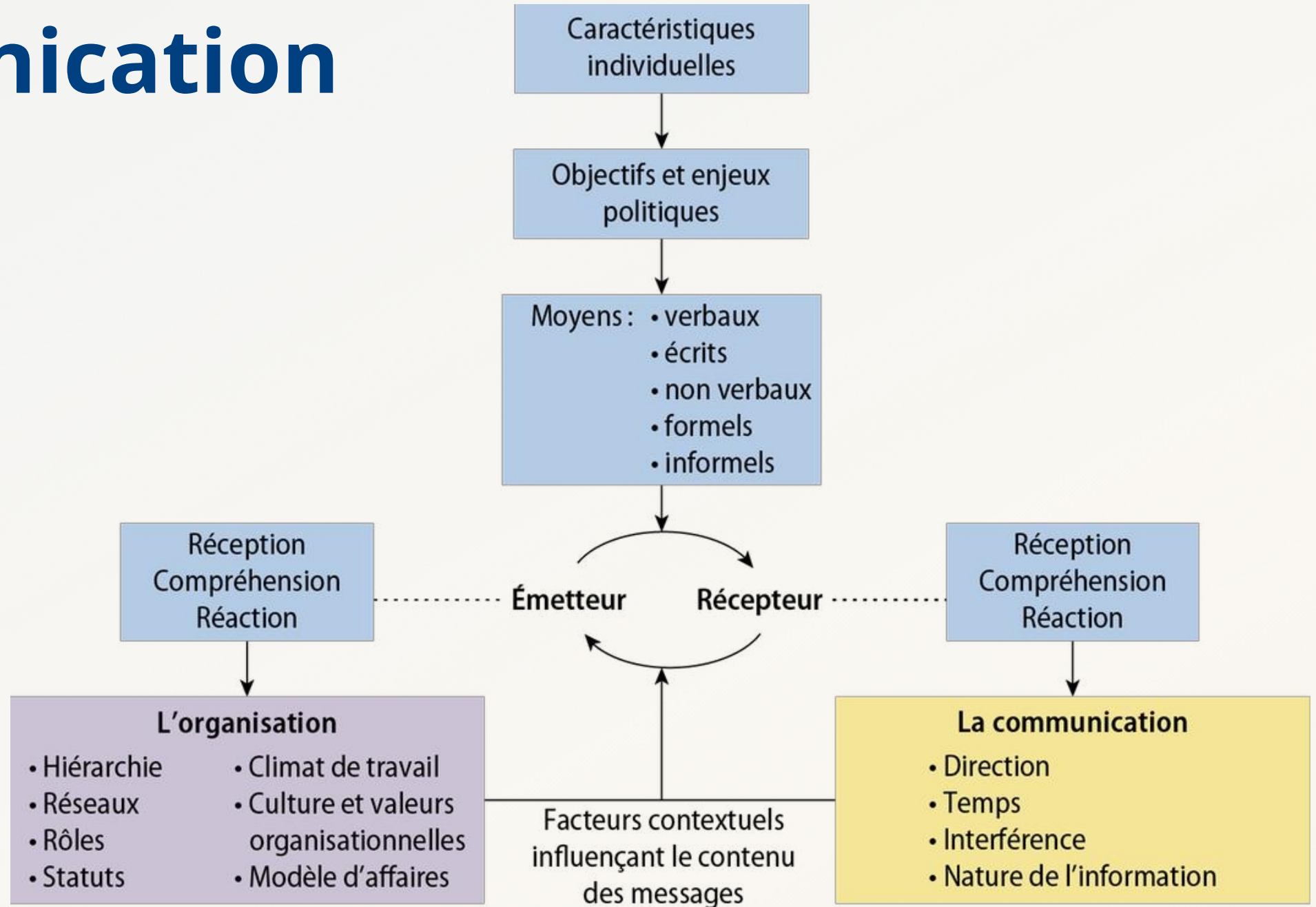
Enjeux Interpersonnels

Gestion de situations complexes

Communication



Communication



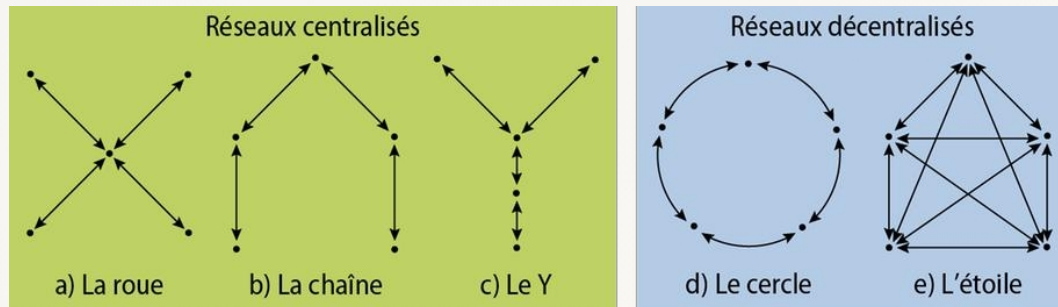
Communication: Formelle vs. Informelle

Formelle

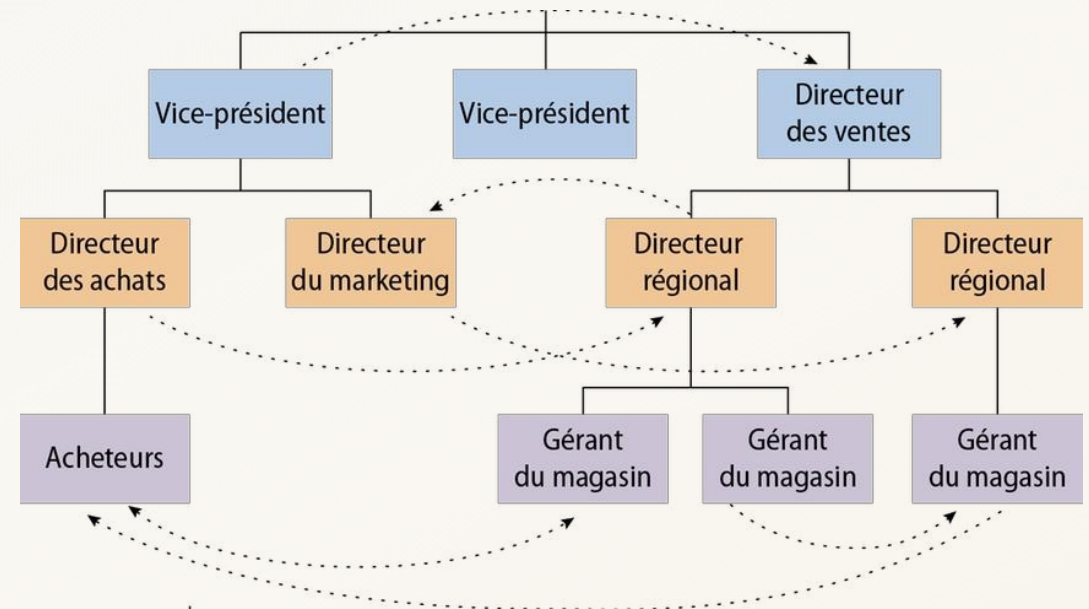
Officielle, hiérarchique, structurée (réunions, emails, notes de service).

Informelle

Spontanée, affinitaire, non-structurée (discussions, "bruits de couloir").



Légende: • = Personne ↔ = Canal de communication bidirectionnel



Légende: [] = Formel - - - -> = Informel

Types de Relations

Interpersonnelles (1-à-1)

Groupales (Équipe)

Sous-groupales(Contraintes ou Affinitaires)

Types de Groupes



Groupes Formels : Définis par l'organisation.



Équipes de Travail : Interdépendance pour un mandat collectif.










Équipes de Projet : Objectif précis, durée souvent limitée.






Relations Affinitaires : Basées sur des liens informels.

L'Équipe de Travail

-  **Mandat Collectif** : Produire un bien ou service pour un client (interne/externe).
-  **Interdépendance** : Les membres ont besoin les uns des autres pour réaliser les tâches.
-  **Responsabilité Collective** : Imputabilité de chacun dans les objectifs collectifs.
-  **Rôles Distincts** : Contribution distinctive de chaque coéquipier.
-  **Reconnaissance Organisationnelle** : Définit droits, obligations et autonomie.
-  **Interactions Interpersonnelles** : Impact sur le contexte social et les résultats.
-  **Partage** : Ressources, expertise, connaissances.

Groupes Informels

-  Se perçoivent comme membres d'un groupe.
-  Développent spontanément des relations amicales et de support.
-  Ont l'opportunité de développer des relations hors travail.

Les Rôles: Définition

” Le rôle correspond à ce que l’individu est amené à faire dans l’exercice de ses fonctions. ”

Le comportement propre à une fonction, et non à l’individu.

Rôles & Stress








Générateurs de stress :

Conflits de rôles, Confusion, Surcharge, Sous-charge, ni-fait ni à faire, travail bien fait.

Le Poste

L'articulation entre le Rôle (attendu) et la Fonction (prescrite).

Description de Poste

-  Tâches (principales)
-  Responsabilités
-  Comportement attendu
-  Attentes claires
-  Objectifs organisationnels
-  Cadre de référence
-  Structure hiérarchique & relationnelle

Fenêtre d'Acceptation – A qui appartient le problème?

Facteurs : Humeur (soi/l'autre), Environnement (public/privé), Hiérarchie....

Zone d'Acceptation

Comportements tolérés,
non-problématiques.

Zone d'Inacceptation

Comportements perçus
comme un problème.

LA FENÊTRE D'ACCEPTATION

ZONE D'ACCEPTATION	OK POUR L'AUTRE OK POUR MOI	» ENTENTE	» ENRICHIR LA RELATION
	PAS OK POUR L'AUTRE OK POUR MOI	» PROBLÈME CHEZ L'AUTRE	» ÉCOUTE ACTIVE
ZONE D'INACCEPTATION	OK POUR L'AUTRE PAS OK POUR MOI	» PROBLÈME CHEZ MOI	» AFFIRMATION DE SOI
	PAS OK POUR L'AUTRE PAS OK POUR MOI	» CONFLIT	» RÉOLUTION DE PROBLÈME

Zones d'Influence

L'autorité formelle (hiérarchie)

VS/&

le pouvoir informel (expertise, charisme, réseau,...)

Le Triangle Dramatique (Karpman)



Persécuteur



Sauveur



Victime

Le Cercle Vertueux - Affirmation & Charité interprétative



Assertif

(Relation)



Bienveillant

(Soutien)



Vulnérable

(Authenticité)

Boîte à Outils: Vue d'ensemble

CNV

DESC

PDCA

RPBDC

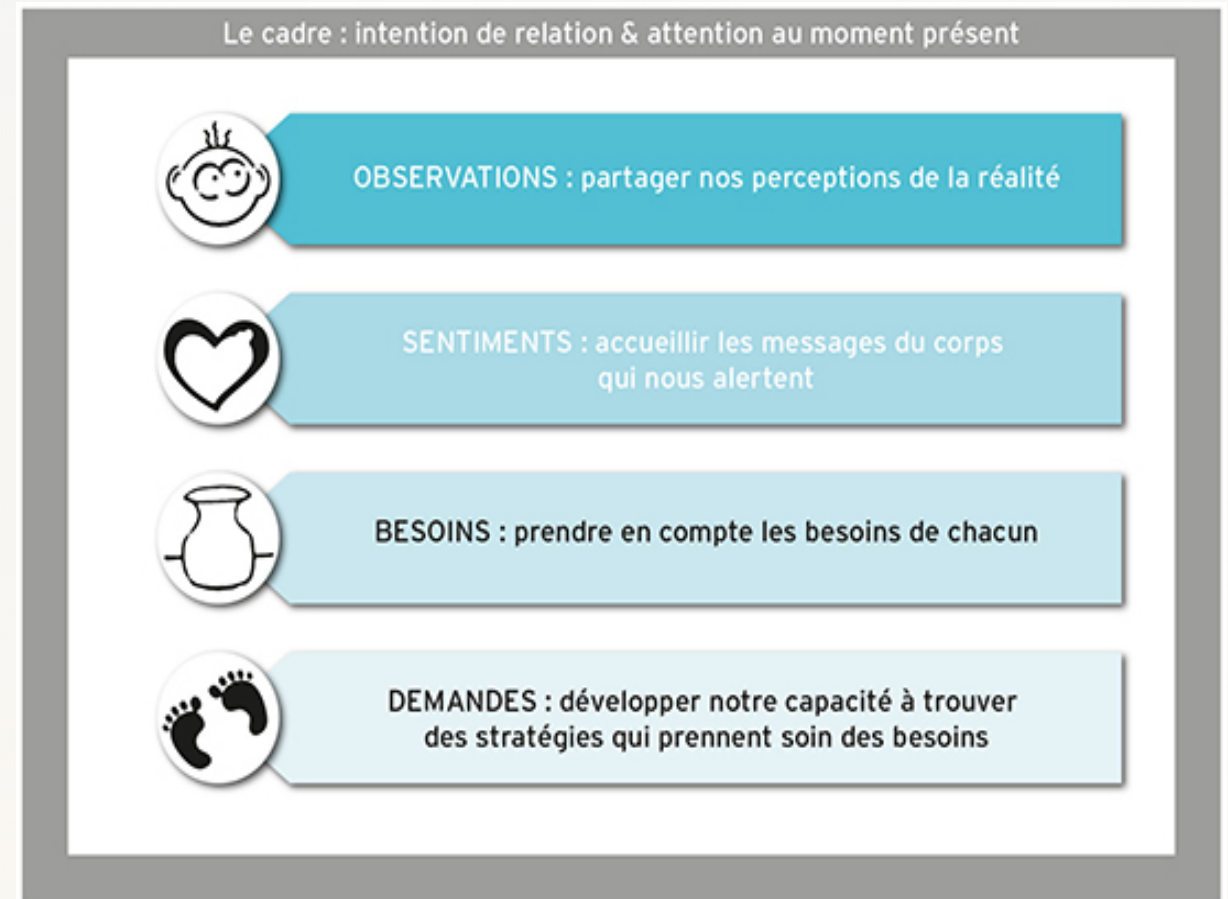
Outil: Communication Non Violente

Observation factuelle

Sentiments ressentis

Besoin fondamental en jeu

Demande claire et positive



“Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)”
M. Rosenberg

Outil: DESC

Décrire
Exprimer
Spécifier
Conséquences

Dialogue	D Décrire les faits	<ul style="list-style-type: none">• Sans opinion, sans généralisation et sans jugement de valeur.	<i>"J'ai constaté que tu as pris plusieurs fois la parole pour contredire..."</i>
	E Exprimer ses sentiments	<ul style="list-style-type: none">• Dire JE et non VOUS.• Expliquer en quoi les faits vous dérangent.	<i>"Je ressens... Je suis très embarrassé vis-à-vis du groupe, car cela..."</i>
	S Solutions	<ul style="list-style-type: none">• Les suggérer• Les chercher ensemble.• Les imposer (selon les contextes).	<i>"Que proposes-tu pour ?" "Que penses-tu de..." "Je te demande de..."</i>
	C Conclure	<ul style="list-style-type: none">• Positivement avec les conséquences pour la personne, le groupe, vous-même.	<i>"Merci, nous pourrions ainsi..."</i>

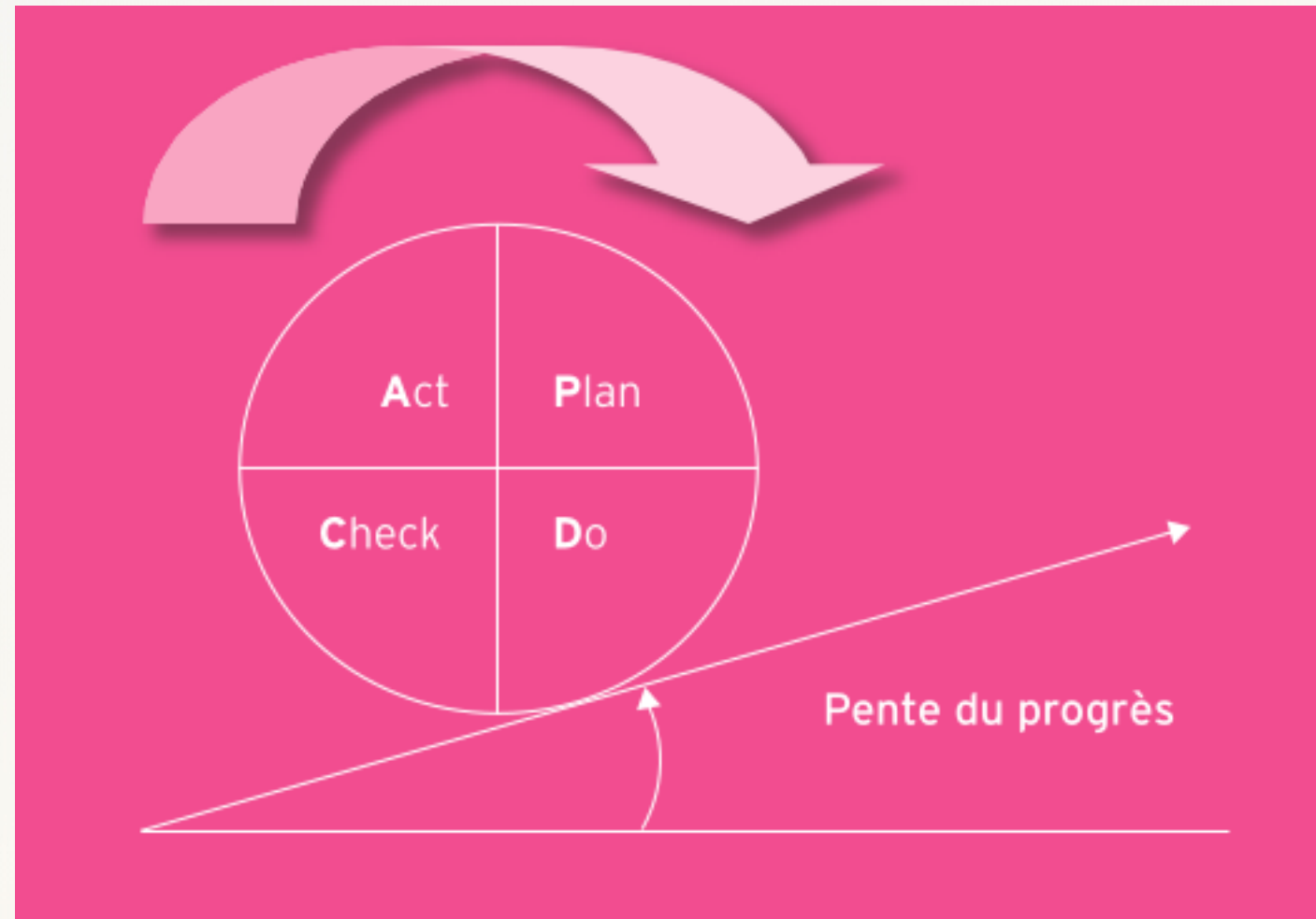
Outil: PDCA – Roue de Deming

Planifier

Déployer

Contrôler/Comprendre

Agir/Améliorer



Outil: RPBDC

Réel - Problème - Besoin - Demande -
Contrat



Grille R.P.B.D.C.

Source : Vincent Lenhardt (*Les responsables porteurs de sens* INSEP éditions 1992 - p 132) et Serge Eskenazi.

Cette grille est un guide pour construire le contrat d'accompagnement d'une personne ou d'une petite équipe. Elle peut être utile aussi en ingénierie de formation.

Le Réel

Quelle est la **situation** ?

Quel est le contexte, de quoi s'agit-il, quel est le cadre de référence, quelle est la plainte ?

Qui, quoi, où, quand, comment, pourquoi, combien, pour qui ?

Le Problème

Extérieur à la personne et/ou relationnel et/ou intra-psychique.

Définissons le **problème** comme l'**écart** entre :

La situation souhaitée

La situation réelle



Besoins

1. Quel est le problème ?
2. Est-ce votre problème (responsabilité) ?
3. En quoi est-ce un problème pour vous ?
4. Dans quel but posez-vous ce problème ?
(quel est l'enjeu ? quelle est votre solution ?)
5. Pourquoi me le posez-vous à moi ?

Les Besoins

Explicites ou implicites → **diagnostic**

De quoi la personne a-t-elle besoin pour se développer ?

Ses manques
Les différentes options, réalistes ou non
Les actions possibles

La demande

de la personne

Contenu

Quel résultat voulez-vous atteindre ?

Processus

Q'attendez-vous de moi ?

Directe

1. antidemande
2. non demande
3. contredemande
4. demande confuse
5. demande ambiguë
6. demande explicite
7. demande latente

Latente

Le Contrat

Contenu : engagement réciproque sur le résultat à atteindre → l'objectif
Processus : engagement réciproque sur le rôle de l'accompagnateur

Engagement réciproque explicite, librement négocié entre la personne et le coach ou le formateur

Interventions

Outil: QQCOQP

Analyse de situation :

Qui ?

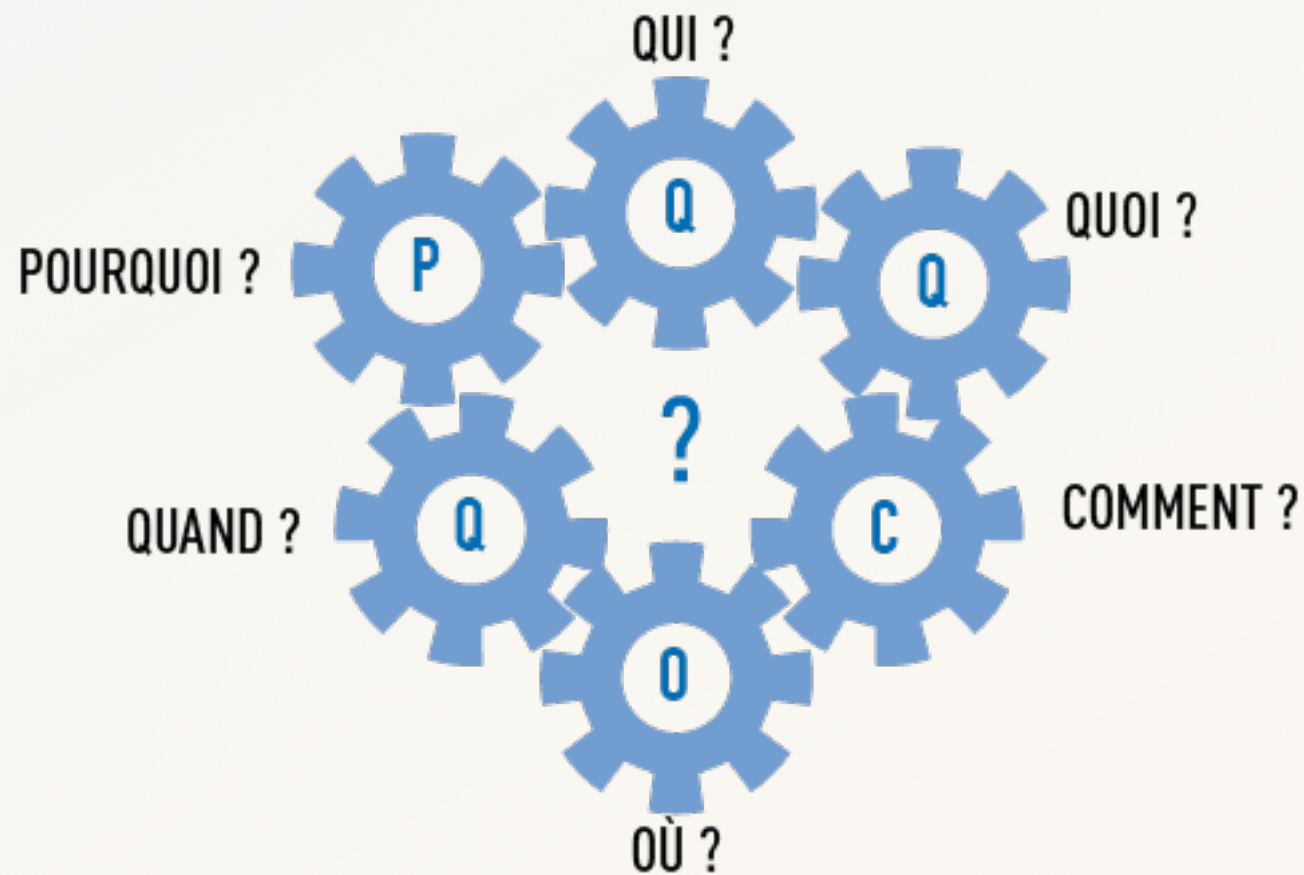
Quoi ?

Comment ?

Où ?

Quand ?

Pourquoi ?



Etapes suivantes :

Reprise de la situation de départ à travers un des outils proposés.

Documentation

Présentation

Questions-Réponses