



Secteur : Soft skills
Manuel du stagiaire : Édition 2022-2023
Niveau : Technicien/Technicien spécialisé
Module 05
Tome I

Les Compétences Comportementales





Sommaire



Code sémiologique	2
Présentation du module	3
Déroulé pédagogique.....	5
Séquence1. Connaissance et affirmation de soi.....	8
I- Identification de ses potentiels et ses capacités personnelles.....	10
II- Estime et confiance en soi	
III- Assertivité.....	14
Séquence 2 . Communication interpersonnelle	20
Les principes fondamentaux de la communication interpersonnelle.....	22
I- Les pratiques indispensables en communication interpersonnelle.....	23
II- La notion du cadre de référence.....	29
Les facteurs de facilitation et de perturbation de la communication.....	30
I- Le feedback en situation de communication.....	30
II- Les freins à la communication.....	31
III- Les conditions d'efficacité d'une communication orale.....	33
A- L'écoute active.....	33
B- L'empathie : Cross-Over.....	36
Séquence 3. Attitudes et valeurs au travail.....	39
I- La notion de valeur.....	40
II- Les attitudes professionnelles et la culture de l'entreprise.....	50
A- L'assiduité au travail.....	50
B- L'autonomie	51
Séquence 4. Efficacité professionnelle.....	59
I- La gestion du temps.....	63
II- La gestion des priorités	64
III- La planification.....	68
Séquence 5. Aisance relationnelle dans le milieu professionnelle	71
I- Le comportement professionnel.....	72
II- L'adaptabilité en milieu professionnel.....	76
III- La gestion des conflits.....	78
IV- La gestion du stress.....	81

Code Sémiologique



Symbole	Représentation
	Définition
	Outils
	Méthodologie et conseils
	Lien vers scholarvox
	Activités
	Lien vers une vidéo

Présentation du Module



Code du module : EGT/EGTS 05

Le module de Compétences Comportementales et Sociales qui vous est proposé ci- après, fait partie des modules transverses qui servent à compléter les compétences techniques, valoriser le profil des stagiaires et par la suite renforcer leur employabilité.

Il s'agit à travers ce module, de développer chez le stagiaire des compétences particulières appelées Compétences comportementales et sociales .Les hard skills sont des compétences académiques et techniques que l'on acquière au cours de la formation. Les compétences douces, appelées communément, «les compétences comportementales et sociales font appel davantage à l'intelligence relationnelle et au quotient émotionnel.

Il peut s'agir de l'aptitude à résoudre des problèmes, le respect de la hiérarchie, l'esprit d'équipe. Ces compétences correspondent à des aptitudes que chacun de nous possède de façon plus ou moins consciencieuse comme la créativité, de la gestion du stress, de la confiance en soi, l'esprit d'entreprise et la responsabilité ou encore de l'empathie. S'entraîner à les identifier, les développer et à les mobiliser ouvre de nouvelles perspectives dans un monde du travail en plein bouleversement. Même dans les situations les plus imprévues ou déstabilisantes, les compétences comportementales et sociales permettent d'adoucir le quotidien professionnel tout en optimisant l'efficacité au poste de travail.

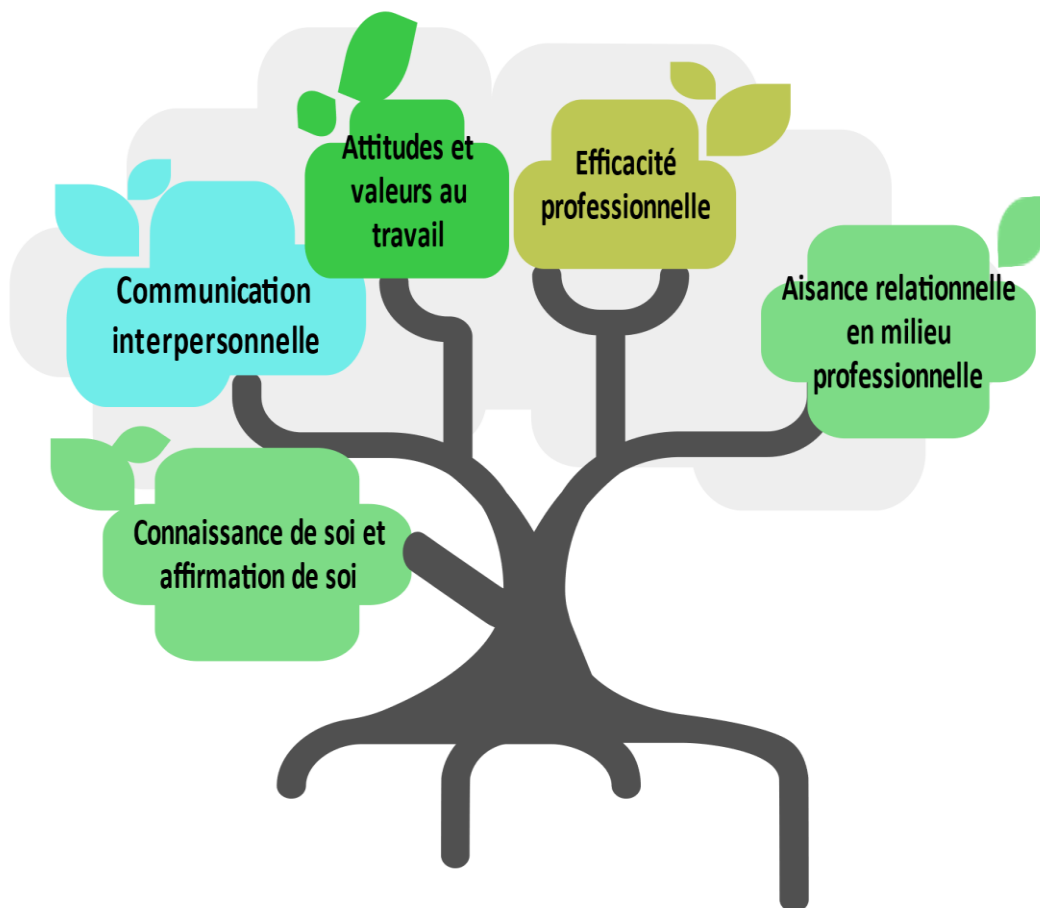
Ainsi, le module compétences comportementales et sociales offre à l'apprenant les moyens d'optimiser de sa communication son assurance et la maîtrise de situations professionnelles diverses.

Ce module compte une masse horaire de **60 heures** de formation, le tome I est subdivisé en 5 séquences de formation relatives à 5 compétences comportementales clés et qui se présentent comme suit :

L'Arbre de Compétences



L'arbre de compétences comportementales



Éléments de compétences	Objectifs pédagogiques
A. Connaissance de soi et l'affirmation de soi	1- Se connaître et Identifier son potentiel et ses capacités personnelles 2- Renforcer l'estime et la confiance en soi en affirmant ses idées et points de vue.
B. Communication interpersonnelle	1- Maîtriser les principes fondamentaux de la communication interpersonnelles 2- Les facteurs d'échec et de réussite de la communication interpersonnelle 3- Développer son assertivité
4- Attitude et valeurs au travail	1- S'approprier les concepts de Valeurs et de normes 2- Savoir Vivre Ensemble en harmonie 3- S'approprier les concepts d'assiduité et de ponctualité et de culture de l'entreprise 4- Développer son autonomie
5- L'efficacité professionnelle	1- Maîtriser les principes fondamentaux de la gestion du temps 2- Gérer les priorités : Définir ce qui est important / Urgent 3- Planifier efficacement ses activités
4- Aisance relationnelle en milieu professionnel	1- Développer des compétences essentielles pour le travail 2- S'adapter facilement en milieu professionnel 3- S'initier à la gestion des conflits 4- S'initier à la gestion du stress

SEQUENCE 1

Connaissance et affirmation de soi



SEQUENCE 1 : CONNAISSANCE ET AFFIRMATION DE SOI		
Séance	Objectifs	Durée
Séance 1 : Identifier son potentiel et ses capacités personnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Se connaître et Identifier ses qualités et ses limites comportementales. 	3
Séance 2 : Renforcer l'estime et la confiance en soi en affirmant ses idées et points de vue.	<ul style="list-style-type: none"> • Accepter les autres et être en harmonie. • S'affirmer avec respect, et se respecter soi-même. • Mesurer le propre niveau d'affirmation de soi • Surmonter ses peurs dans ses relations • Exprimer une demande ou un refus • Utiliser les mécanismes de l'affirmation de soi 	3
Séance 3 : Développer son assertivité	<ul style="list-style-type: none"> • S'initier au comportement assertif • Développer une attitude assertive 	3

INTRODUCTION

La perception que nous avons de nous-même nous limite et nous empêche souvent d'utiliser notre plein potentiel. Revisiter qui nous sommes, nos valeurs, nos modes de perception, nos points forts et nos axes d'amélioration nous permet de retrouver estime, confiance et affirmation de soi.

Avoir confiance en soi c'est avant tout percevoir qu'on peut faire face aux défis du quotidien. C'est avoir confiance en sa capacité à penser, apprendre, faire des choix, prendre des décisions, s'adapter aux changements...

La confiance en soi est un gage d'épanouissement personnel et professionnel. C'est une aide précieuse pour être à l'aise dans ses relations. C'est aussi un levier fondamental pour atteindre les objectifs fixés par nous-mêmes ou par d'autres. Cette confiance est intimement liée à l'estime que nous nous portons. Pour développer une confiance authentique, nous avons donc besoin de connaître celui/celle que nous sommes vraiment et de nous réconcilier avec lui/elle.

La confiance en soi est l'élément pilier pour plus de réussite. Avec plus de confiance en soi on peut parvenir à :

- Plus d'aisance sociale ;

- Plus de relations ;
- Plus de réussite ;
- Plus de projets ;
- Plus de bonheur dans la vie et dans le travail ;
- Plus d'optimisme ;
- Plus d'estime des autres

Séance 1 Identifier son potentiel et ses capacités personnelles

Objectif	1- Se connaître et Identifier ses qualités et ses limites comportementales
Durée	3 h

Même s'il faut être au moins deux pour établir une communication interpersonnelle, il faut commencer par s'étudier soi-même. Avant de s'ouvrir avec une autre personne, il faut d'abord prendre conscience de soi et de ce qu'on est (personnalité, nos valeurs personnelles et nos besoins, nos habitudes et nos émotions). La conscience de soi nous aide à cerner les actions à prendre pour nous comporter de façon compétente dans différentes situations. Plus nous maîtrisons la **connaissance de soi** de soi, pour nous serons en mesure de gérer notre propre comportement et plus nous pourrons adapter notre comportement aux différentes circonstances.

« **Connais-toi toi-même** » disait Socrate. Une simple phrase, dont le sens a évolué, mais qui résonne aujourd'hui comme un des fondements du développement personnel.

La connaissance de soi, c'est la capacité d'un individu à connaître sa personnalité, la construction de sa personnalité, et en d'autres termes de son identité.

La connaissance de soi est moyen de reconnaître ses forces et ses faiblesses, d'identifier et d'analyser les qualités qui nous réduisent ou nous font grandir. C'est un moyen d'être véritablement en adéquation avec sa propre psychologie, ses besoins, ses valeurs, ses ambitions...

La connaissance de soi, c'est un des terrains les plus favorables à la définition d'objectifs et à la réalisation personnelle.

C'est le critère qui mène à la liberté, à la remise en cause du regard d'autrui et à un renforcement de la confiance qui nous habite.

En fait, la connaissance de soi, c'est l'acceptation de qui nous sommes et le fait de jouer de cette définition pour avancer dans la vie.

Dans les faits, développer la connaissance de soi reste un mécanisme très simple à mettre en place.

Elle nous permet de rester focalisé sur les pensées, les sentiments et les valeurs qui motivent

chacune de nos actions.

La connaissance de soi, adoptée quotidiennement, devrait nous permettre de ne plus recommencer à nos erreurs, d'apprendre de ces dernières et donc de percevoir l'échec comme une source d'apprentissage. En réalité, la connaissance de soi est un processus lent, quotidien, naturel.



Méthodologie et conseils :

- **Accepter le fait qu'on ne se connaît pas**

Pour apprendre à se connaître, la première étape est l'une des plus difficiles dans la connaissance de soi : il s'agit de laisser tomber tous les préjugés que l'on a sur nous-même. Savoir dire « je ne me connais pas » n'est pas facile. Tout le monde pense bien se connaître mais apprendre à se découvrir c'est savoir se débarrasser des étiquettes qui nous étouffent et qui ne collent plus avec notre vraie identité. L'introspection nécessite de faire peau neuve ! Il faut donc mettre son égo et sa fierté de côté en admettant que nous avons pu avoir tort depuis le début sur qui nous pensions être...

- **Adopter une position d'observateur et d'humilité sur soi-même**

Développer la connaissance de soi c'est aussi s'observer, ce qui nécessite de prendre du recul. Il s'agit de s'observer de façon neutre comme on observerait un inconnu. L'idée est de se découvrir de façon objective sans omettre les détails de sa personnalité que l'on aimerait cacher. Tenir un journal personnel peut aider à cette prise de recul. En prenant un moment chaque jour pour noter ce que l'on vit, ses intentions, ses importants, ses réussites, ses difficultés, ses émotions, ressentis, pensées,... on apprend à vivre un peu plus en conscience et surtout, on apprend à mieux se connaître.

- **Passer du temps seul avec soi-même**

Eh oui, pas de secret, pour apprendre à se connaître il ne faut pas craindre de se retrouver face à soi-même ! Savoir rester avec soi c'est prendre le temps de s'analyser avec bienveillance et de prendre conscience de son chaos intérieur (état global de désordre, absence de sens ou de direction) mais aussi de son potentiel. Comme l'explique Nietzsche, il faut apprendre à rester seul avec soi-même et descendre dans les abysses de notre personnalité, là où personne n'est encore allé. La clé est donc de s'analyser, de s'étudier,... Chose impossible à faire si on est constamment entouré de distractions ou sous l'influence des uns et des autres. En ignorant ce qui se passe dans notre inconscient on est condamné à vivre dans l'illusion de ce qu'on pense être. Se retrouver avec soi c'est mettre de côté la peur de se découvrir et de se retrouver face à soi-même.

- **Prendre conscience de son chaos intérieur**

Notre chaos intérieur désigne toutes nos pensées négatives, nos pensées limitantes, nos lacunes, nos souffrances, nos blessures. Prendre conscience de ce chaos et se découvrir entièrement fait partie du cheminement vers la connaissance de soi. Et c'est souvent en ayant le courage d'appréhender ce chaos intérieur que l'on trouve ce qui nous renforce et nous permet d'avancer.

- **Passer à l'action**

S'il est primordial de prendre du temps pour soi, pour s'observer et apprendre à se connaître, il l'est tout autant de passer ensuite à l'action. Se challenger, sortir régulièrement de notre zone de confort nous permet de savoir ce qui doit être travaillé, amélioré chez nous, selon nos propres normes. Ici, point de comparaison par rapport aux autres, la seule comparaison possible se fait par rapport à nous, à celui ou celle que nous étions hier. C'est en programmant régulièrement des sorties de zone de confort que l'on en apprend le plus sur nous-même et que l'on progresse.

"L'échec permet d'expérimenter la vie alors que la réussite vous pousse à vous identifier au succès et donc à vous perdre." Laurent Gounelle

La connaissance de soi demande donc beaucoup d'assiduité, elle commence par l'écoute de soi, de ce qu'on ressent et demande de porter attention à sa vibration intérieure, passe par un recentrage sur soi et se poursuit par les défis du quotidien.

- **Se reconnecter à soi grâce à des outils efficaces**

Certaines pratiques vont être d'une aide précieuse dans cette démarche de reconnexion à soi, pour apprendre à être à l'écoute de soi, des messages de son corps et de son cœur plutôt que son mental ! Il en existe beaucoup, mais nous avons choisi d'évoquer ici celles qui nous aident le plus au quotidien :

- **La méditation** : véritable philosophie de découverte, d'écoute de soi et de connexion à notre monde intérieur. Ses nombreux bénéfices ne peuvent que nous inciter à une pratique régulière, ce qui nous permettra de maintenir ce lien avec notre intériorité, affinant ainsi notre connaissance de nous-même. Pour en savoir plus, découvrez notre article sur [la méditation](#).
- **La sophrologie** : une autre porte d'accès à la connaissance de soi, à la découverte de son corps, de ses émotions,... sans jugement, avec bienveillance.
- **Le Yoga** : voie de connaissance de soi qui passe par le corps, le souffle et l'esprit. Cette pratique, issue de la philosophie indienne, a des effets bénéfiques en profondeur sur le plan physique comme sur le plan mental.
- **Le Qi Gong** : discipline issue de la Médecine Traditionnelle Chinoise. Pratiquée de manière régulière, cette gymnastique douce permet de retrouver l'équilibre physique, psychique et spirituel.

séance 2 :	Renforcer l'estime et la confiance en soi
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Accepter les autres et être en harmonie. • S'affirmer avec respect, et se respecter soi-même. • Mesurer le propre niveau d'affirmation de soi • Surmonter ses peurs dans ses relations • Exprimer une demande ou un refus • Utiliser les mécanismes de l'affirmation de soi
Duré	3 h

S'affirmer avec respect c'est manifester un comportement affirmatif

L'affirmation de soi consiste en la capacité d'exprimer ses émotions, ses pensées et ses opinions de même que de défendre ses droits tout en respectant ceux des autres, ceci de façon directe, honnête et appropriée. Cette habileté résulte d'un patient apprentissage. Elle est à l'origine de comportements appelés *comportements affirmatifs*.

L'apprentissage de l'affirmation de soi a donc pour but d'aider une personne à mieux connaître et à mieux utiliser certaines notions :

- *Les émotions, les pensées et les opinions.* Apprendre à bien identifier ses émotions, ses pensées et ses opinions.
- *Les droits,* apprendre à reconnaître ses droits de même que ceux des autres.
- *La communication,* S'entraîner à utiliser les moyens appropriés pour améliorer la qualité des échanges interpersonnels, c'est-à-dire faire savoir clairement ses émotions, ses pensées et ses opinions et faire respecter ses droits tout en respectant ceux des autres.

AVANTAGES DU COMPORTEMENT AFFIRMATIF

- Le comportement affirmatif améliore à long terme le respect de soi, la confiance en soi et le respect des autres face à soi. Il permet d'obtenir de façon plus efficace ce qu'on désire et il renforce le sentiment de contrôle sur soi ;
- Le comportement affirmatif améliore son estime de soi. la personne se sent davantage estimée et respectée ;
- Le comportement affirmatif permet d'obtenir de façon plus efficace ce qu'on désire. Soulignons ici que le but de l'affirmation n'est pas d'avoir toujours gain de cause. Un comportement affirmatif augmente certes nos chances d'atteindre nos objectifs mais il ne le garanti pas. Lorsqu'on s'affirme, il faut savoir être ouvert et à l'écoute de l'autre ce qui favorise l'apparition de compromis. Distinguons ici compromis et soumission. On parle de compromis lorsque les arguments de l'autre ou la discussion permettent de dégager une nouvelle option qui convient raisonnablement bien à la personne en cause. Si elle cède alors que la solution adoptée ne lui convient pas, il s'agit plutôt de soumission
- Le comportement affirmatif renforce le contrôle de soi. Si quelqu'un agit de façon

affirmative, il risque moins de se sentir exploité, d'accumuler de la rancœur et il peut davantage s'impliquer dans une activité sans dépasser ses limites. Il devient ainsi plus apte à persister dans son attitude affirmative en plus d'acquérir un meilleur contrôle de soi.

Mieux cerner la notion d'estime de soi.

Lisez cet extrait et procédez à son analyse, en déduire une définition de la notion d'estime de soi.

« L'estime de soi est l'évaluation positive de soi-même, fondée sur la conscience de sa propre valeur et de son importance inaliénable en tant qu'être humain. Une personne qui s'estime se traite avec bienveillance et se sent digne d'être aimée et d'être heureuse. L'estime de soi est également fondée sur le sentiment de sécurité que donne la certitude de pouvoir utiliser son libre arbitre, ses capacités et ses facultés d'apprentissage pour faire face de façon responsable et efficace aux événements et aux défis de la vie. »

Josiane de Saint-Pau

Explorer son estime de soi.

1- Exploration

- Chacun choisit une personne qu'il connaît et apprécie beaucoup. Il dresse, par écrit, la liste des qualités qu'il apprécie chez elle et il note la liste des défauts de cette personne.
- Chacune de ces personnes tente de voir en quoi elle se retrouve dans les qualités et les défauts qui lui ont été attribuées.
- On fait un tour de table pour partager les constats.

2- Transfère

- Qu'est-ce donc qui nous empêche d'être qui on voudrait être ?
- Quelles sont les idées que nous avons entretenues sur nous-même ?
- Echangeons.

Explorer son estime de soi.

L'estime de soi, c'est l'estime la confiance en notre propre valeur et le respect et la fierté pour vous-même.

Le questionnaire proposé ci-dessous vous permettra de mesurer votre estime de soi. Vous devez lire chaque énoncé et cocher la case qui convient.

Vrai	Faux	
		Je peux reconnaître et admettre mes erreurs
		Je peux entrer en contact avec des personnes que je ne connais pas
		Je tiens à mes valeurs même lorsque les autres ne les approuvent pas.
		Je sais accepter un compliment sans me sentir mal à l'aise.
		Je peux rester moi-même même en compagnie de d'autres personnes.
		Je m'accepte avec mes défauts et mes faiblesses.

	Je suis capable de reconnaître mes forces.
	Je peux éprouver de la joie pour la réussite de quelqu'un d'autre.
	J'évite de me comparer aux autres.
	J'ai l'esprit en paix, je ne suis pas continuellement tourmenté par des idées sur moi-même.
	Je crois que je suis unique.
	Je peux m'exprimer et m'amuser sans me soucier de ce que les autres pensent de moi.
	J'accepte que les autres soient différents de moi sans les juger.
	Je m'affirme et je reconnais les autres.
	J'exprime ouvertement mon amour pour les autres.
	Je m'aime.
	J'accepte tous mes sentiments.
	Je peux me sentir bien lorsque je suis seul.

TOTAL VRAI	
TOTAL FAUX	

Résultat :

Plus vous avez de vrai, plus votre estime de soi est élevée. Si vous avez moins de 13 « vrai », il serait profitable de mettre en pratique les démarches suggérées afin d'augmenter votre estime de soi.

Cependant, quels que soient les résultats obtenus à partir de votre questionnaire, il faut garder à l'esprit que nous pouvons tous augmenter notre estime de soi et notre confiance en soi.

Voici donc des moyens que vous pouvez dès aujourd'hui mettre en pratique pour vous permettre de vous épanouir davantage.

1. **Se connaître et s'accepter**
2. **Se fixer des objectifs**
3. **Apprécier qui nous sommes**
4. **Rechercher des liens positifs**
5. **S'affirmer**

Qu'est-ce que l'affirmation de soi ?

L'affirmation de soi c'est savoir, sans émotions excessive, engager la conversation et la poursuivre, demander ou refuser, exprimer ses idées et ses sentiments lorsque c'est nécessaire, répondre aux critiques, trouver des compromis, tout en gardant une bonne relation avec les autres.

La pratique de l'affirmation de soi permet de prendre confiance en soi, elle est utile pour tout le monde car les difficultés dans ce domaine peuvent toucher tous les aspects de la vie relationnelle familiale, professionnelle et sociale.

Comportements et sentiments liés à un manque d'affirmation:

- Tendance excessive à se justifier
- Tendance à s'isoler affectivement et socialement
- Difficulté à prendre des décisions et à agir
- Passivité (tendance carpette)
- Tendance à prendre trop de responsabilités / difficultés à dire non
- Facilement manipulable
- Sentiment de honte
- Anxiété généralisée et diffuse

Les avantages de l'affirmation de soi

- Bien s'entendre avec soi-même, mieux-être général
- Mieux s'entendre avec les autres
- Confiance en soi
- Moins anxieux et de stress
- Intégration plus facile à son environnement professionnel/social

séance 3 :	Développer son assertivité
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• S'initier au comportement assertif• Développer une attitude assertive
Duré	3 h



https://www.youtube.com/watch?v=jJUXTz_1rZE

L'assertivité est la caractéristique d'une personne qui exprime avec aisance son point de vue et ses intérêts, sans anxiété, sans dénier ceux des autres (*Dictionnaire fondamental de la psychologie, Larousse*)

Etre assertif, c'est pouvoir

- **Négocier** pour obtenir ce que je veux sans léser les autres.
- **Renforcer mon autonomie** et mon efficacité.
- **Assumer mes responsabilités.**
- **S'exprimer** face à un groupe.
- **Affirmer** mes besoins, mes droits, mes sentiments...
- **Faire face aux conflits, à l'agressivité, aux critiques.**
- **Dire non** lorsque je l'estime nécessaire.
- **Formuler une critique** constructive.
- **Déjouer les jeux psychologiques, les manipulations.**
- **Accepter et gérer un refus.**

L'assertivité s'oppose à trois autres attitudes :

- **La passivité ou la fuite**
- **L'agression**
- **La manipulation**

Assertivité et circularité

- L'assertivité ne peut se développer que dans la relation à l'autre.
- Je suis co-responsable du comportement de l'autre qui lui-même est co-responsable de mon comportement.
- L'assertivité renforce l'assertivité mais le contraire est également vrai.

Assertivité et réalités

- Mon assertivité ou défaut d'assertivité est directement liée à ma représentation d'une situation.
- En modifiant ma représentation, je vais donc pouvoir modifier mon comportement.
- En modifiant mon comportement, je vais aussi pouvoir modifier ma représentation.
- Du cercle vicieux au cercle vertueux, il n'y a qu'un premier pas.

Besoins et assertivité

Derrière l'assertivité, se cache la recherche de trois besoins fondamentaux:

- **Besoin d'être aimé (estime)**
- **Besoin d'être reconnu (affirmation)**
- **Besoin d'être compétent (confiance)**

L'assertivité au service de la réussite

« L'affirmation de soi »

« S'affirmer au lieu de fuir, attaquer ou manipuler ! »

La Fuite

3 origines principales peuvent être distinguées :

Une fausse représentation de la réalité de l'environnement, en particulier une mauvaise

appréciation des rapports réels : chacun imagine le pouvoir de l'autre beaucoup plus élevé qu'il n'est et, en particulier, a la croyance que l'autre est plus fort.

Une dévalorisation excessive qui peut se traduire par :

Une dévalorisation de sa capacité à résoudre les problèmes.

Une dévalorisation des possibilités de solution.

Une dévalorisation de la gravité des problèmes.

Une dévalorisation de l'existence du problème lui-même.

L'attitude de fuite amène la personne à se sentir frustrée par rapport à ses aspirations. Elle ressent un sentiment de défaite et d'impuissance qui renforce sa passivité, qui renforce sa frustration, qui renforce son agressivité contre elle-même et les autres. Ce sentiment de défaite la rend passive...

L'attaque

Les origines sont...

Un taux élevé de frustration dans le passé met la personne en position d'être frustrée facilement à la moindre difficulté, laquelle sera grossie exagérément et vécue comme une attaque. Diminuer ce taux de frustration en prenant soin de Soi, en se donnant l'occasion de satisfactions fréquentes et en diminuant les moments de frustration est la bonne voie de changement. Il ne faut pas « faire le malin », il faut reconnaître sa propre fragilité.

Une peur latente, présente dans la personne, réapparaît à la première occasion et augmente le sentiment d'agression provoqué par la situation.

Un désir de revanche, désir latent et peu conscient, crée une attitude agressive. Tout de suite, la personne se met pour un rien en position de rivalité.

L'auto renforcement de l'attaque.

Il existe plusieurs systèmes de renforcement :

L'attitude d'attaque peut provoquer de la passivité ou une soumission apparente chez la personne agressée. La personne agressive pense que sa méthode est efficace et continue agir agressivement avec plus de force provoquant chez l'autre, des désirs de vengeances inavoués de plus en plus intenses.

L'attitude d'attaque peut aussi provoquer une contre-attaque de la personne agressée. Nous sommes en situation de duel. Deux cas se présentent alors :

Ou bien, l'agresseur gagne et la confiance qu'il a en sa méthode se renforce...

Ou bien l'agresseur perd et se trouve frustré de sa victoire, ce qui le rend encore plus agressif et lui donne envie d'une revanche.

Les conséquences de l'attaque...

Le retour de flamme.

Dès que l'occasion va se présenter, l'agressif trouvera une autre personne agressive devant lui.

L'efficacité apparente.

Son attitude n'a pu que provoquer un fort désir secret et caché de se venger un jour. Et cette

agressivité sortira dès que les rapports de force changeront.

Le mépris.

Peu à peu, l'agressif perd toute amitié, toute considération et tout amour.

La souffrance d'être mal aimé.

Le manque d'information utile. Les communications avec les autres s'estompent et s'amenuisent.

Gaspillage d'énergie personnelle, toutes les attitudes d'attaque supposent une forte dépense d'énergie qu'il conviendrait mieux d'utiliser à l'affirmation de soi.

Prétextes invoqués par l'agressif...

« Dans ce monde, il faut savoir s'imposer ! »

« Je préfère être le loup plutôt que l'agneau »

« Les autres sont des imbéciles »

« Seuls les faibles peuvent se sentir agressés »

La manipulation

Le manipulateur se veut habile et machiavélique. Il ne craint pas de tenir des discours différents selon son interlocuteur.

Il raisonne au deuxième degré et cherche toujours « par derrière » les interprétations, ne croyant pas à l'information directe (lui-même ne l'utilisant pas).

Telle se présente souvent la personne qui estime que le meilleur moyen de s'en tirer avec les autres est de les manipuler.

Manipuler... c'est ne pas annoncer ses objectifs, ou au moins ne pas être clair sur ses objectifs.

Les conséquences sont ...

La passivité de l'Autre.

Se sentant plus ou moins consciemment enfermée par la manipulation de l'autre, la personne devient soumise et passive. Certes, le supérieur se sent habile psychologue, mais il s'étonne naïvement du peu d'initiative et du faible sens des responsabilités de ses collaborateurs.

La rébellion et la revanche.

Après s'être fait « avoir » une fois, la personne développe du ressentiment et devient agressive dès que les rapports de pouvoir et la vie sociale le permettent : c'est l'heure de la revanche.

La méfiance.

De toute façon, la confiance est rompue et on va interpréter systématiquement tous les comportements peu clairs comme des manipulations.

Être assertif

« Exprimer sa personnalité, tout en continuant d'être accepté socialement sans crainte de susciter l'hostilité de son environnement. »

Les comportements de l'assertif

Je me tiens ni trop près, ni trop loin.
J'estime la zone de confort de l'Autre et ne l'envahis pas...
Je suis toujours de face et j'ai un contact oculaire.

Attention ne pas paraître agressif...

Économie du geste (ni immobilité, ni gesticulation).
Économie de la parole (le bon mot au bon moment).
J'utilise le « je », j'évite les « nous, on ».
J'assume mes paroles et n'utilise pas le dédouanement...

Très utile quand...

Il faut dire quelque chose de désagréable à quelqu'un.
J'ai une demande particulière et que la réponse risque d'être négative.
Je dois dire « non ».
Je suis en présence de critique.
Je dois porter plainte.
Je dois déjouer une manipulation.
Je dois faire face à une humiliation.

Être soi... est légitime et acceptable !

Les étapes à franchir...

Se fixer des buts assertifs.
Chacun est conditionné pour une bonne part par les buts explicites ou implicites qu'il se donne et les priorités inconscientes ou conscientes qu'il se fixe.
Être assertif, c'est :
Être réaliste face aux difficultés professionnelles.
Acquérir une bonne maîtrise émotionnelle de son anxiété.
Cerner les difficultés avec réalisme et objectivité.
Savoir se défendre.
Exprimer son désaccord à un supérieur.
Repérer les situations qui posent problème et les solutionner.
Contrôler l'image que vous produisez.
Reconnaître que les autres ont des idées, des talents et des sentiments différents des nôtres.
Savoir critiquer, et savoir utiliser les critiques.
Oser faire des reproches, dire ce qui ne va pas, tout en gardant une relation sociale normale.



Méthodologie et conseils :

Savoir dire non de façon créative :

1. Négocier: essayer de prolonger la date limite
2. Simplifier: réduire l'ampleur de la tâche
3. Communiquer: expliquer la situation de façon honnête
4. Réduire Qualité: la tâche peut être effectuée à 85% au lieu de 100% , cela vous convient-il ?
5. Déléguer: essayer de trouver quelqu'un pour vous aider
6. Réorganiser : faire de manière plus efficace; processus de changement
abrir des jalons.
7. Eliminer: identifier ce qui se passerait si ce n'est fait?
8. Faites preuve de créativité: Proposer une autre façon de obtenir le résultat
9. livraison partielle: pouvez-vous faire maintenant une partie et les autres parties plus tard?

SEQUENCE 2

LA COMMUNICATION INTERPERSONNELLE



SEQUENCE2 : COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

Séance	Objectifs	Durée en h
Séance 1 : Maîtriser les principes fondamentaux de la communication interpersonnelle	<ul style="list-style-type: none">• S'approprier les pratiques indispensables à une bonne communication interpersonnelle• S'approprier la notion de cadre de référence	3
Séance 2 : Les facteurs de facilitation et perturbation de la communication	<ul style="list-style-type: none">• S'initier aux techniques de l'écoute active• Maîtriser le feedback en situation de communication• L'empathie : le cross-over émotif• Analyser les causes d'échec d'une communication orale• Transformer un message négatif en axe de progrès	3

INTRODUCTION

La **communication interpersonnelle** prend place dans notre quotidien chaque fois que nous sommes en relation avec quelqu'un. Que ce soit pour une question, une demande, une remarque, une consigne, ..., nous utilisons la **communication** interpersonnelle pour faire passer notre intention.

Notre capacité à bien utiliser la **communication** interpersonnelle nous aidera beaucoup dans nos projets. A l'inverse, une moindre compétence se révélera rapidement un frein significatif à notre réussite et à notre succès.

La **communication** interpersonnelle n'est pas innée : sans outil ou méthode, elle s'appelle **spontanéité**. La **communication** interpersonnelle favorable s'apprend et nécessite un entraînement. Elle bénéficie d'outils, de méthodes, et d'éléments de compréhension pour l'adapter à la situation. La **communication** interpersonnelle doit chaque fois être adaptée en fonction des **informations à communiquer**, des **personnes la cibles** et des **situations de communication**.

Les bénéfices sont multiples à pratiquer la **communication** interpersonnelle de façon favorable et productive. Bénéfices pour soi, en premier lieu, ce qui nous permet d'être au meilleur de notre forme et ainsi de nous soulager de nombreux aspects du stress. Une mauvaise **communication** est violente, et donc stressante.

En second lieu, la **communication** interpersonnelle favorable permet de faire avancer les projets dans le succès et la réussite. Les échanges d'informations sont fluides, et chacun dispose en temps et en heure des informations dont il a besoin.

La **communication** interpersonnelle favorable est un élément essentiel du management et du chemin du succès : **Notre relation aux autres passe toujours par la communication interpersonnelle.**

Séance 1 : Maîtriser les principes fondamentaux de la communication interpersonnelle

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• S'approprier les pratiques indispensables à une bonne communication interpersonnelle• S'approprier la notion de cadre de référence
Durée	3 h

I- Les principes fondamentaux de la communication interpersonnelle :



La communication est à la base de toute vie en société. Elle est une caractéristique de l'être humain. Le verbe communiquer ne signifie pas seulement transmettre. Son origine latine nous apprend qu'il signifie « être en relation avec ». Nous l'utilisons aussi dans le sens de mettre en commun, échanger, partager. Communiquer, c'est donc **être reçu** et **recevoir** dans une situation de communication.

A- Le contexte:

La situation de communication ou référent correspond au contexte dans lequel s'effectue la communication. Il est nécessaire de bien définir la situation de communication pour communiquer efficacement.

Le référent ou contexte est défini par :

- L'environnement géographique de la situation de communication.
- Le contexte temporel c'est le moment où la communication se réalise et la place du message dans une séquence d'événements.
- Le contexte relationnel : la nature de la relation entre les différents acteurs de la communication.

B- Les caractéristiques de la communication :

- Il nous est impossible de ne pas communiquer:

On peut décider de ne pas parler, mais cette décision communique quelque chose (colère, peur, culpabilité, manque de confiance, etc.). De plus, les expressions de notre visage, notre attitude, nos gestes, notre posture, nos comportements et notre façon de nous habiller parlent à notre place.

-La communication est unique et irréversible:

Ce qui est dit est dit; on ne peut l'effacer. Tout au plus, on pourra le nuancer ou l'expliquer pour le rendre plus compréhensible.

La communication interpersonnelle permet l'interaction entre deux personnes. Elle permet d'établir, de maintenir, mais quelquefois de détruire ou de rétablir les relations humaines.

C- Les techniques de la communication :

1- La communication verbale

La communication verbale correspond à l'utilisation des mots pour faire passer un sens au message.

Les composantes de la communication verbale

- Le choix des mots, c'est à dire le vocabulaire,
- La syntaxe, c'est à dire la grammaire, la construction des phrases.
- Les 3 registres de langue

On distingue trois principaux registres de langue:

Le niveau familier : L'interlocuteur est d'un milieu populaire, l'interlocuteur est un ami ou de la famille,

Le niveau courant : Échange neutre, dans des circonstances quotidiennes ou professionnelles

Le niveau soutenu : Milieu socioculturel élevé, situations particulières.

A- La communication non – verbale



La communication non verbale correspond à l'utilisation des gestes, du physique pour faire passer un sens au message : tout ce qui n'est pas des mots. Elle compte pour 55 % dans la construction du sens d'un message. Elle s'exprime par le langage du corps.

Les composantes de la communication nonverbale sont :

➤ L'apparence physique

Elle englobe à la fois la tenue vestimentaire, la coiffure, les accessoires, le parfum,...

Elle crée immédiatement un climat entre les interlocuteurs puisqu'elle reflète l'image que l'on veut donner de soi, consciemment ou non. Elle est donc très importante pour donner une première bonne impression.

Notre apparence et les tenues vestimentaires que nous portons ont un impact sur l'impression que les autres se font de nous. Ce que de nombreuses personnes ne savent pas, mais que plusieurs études récentes démontrent, c'est que ce que nous portons nous affecte nous aussi. En d'autres termes nos pensées et nos processus mentaux changent en fonction de la tenue vestimentaire que nous portons. Changer de style vestimentaire peut donc

permettre d'influencer vos pensées et votre humeur.

Chaque professionnel a sa propre tenue de travail, et ce dans de nombreux secteurs. Le principal objectif de ce genre de vêtement est d'apporter la sécurité et la commodité pour ces professionnels. Il existe même des normes à respecter pour ces tenues, selon le secteur afin de le porter durant une activité selon les réglementations en vigueur. Mais en dehors, de ce rôle fondamental, quel est vraiment l'intérêt de porter un vêtement professionnel ?

Depuis toujours, le vêtement de travail servait pour protéger un professionnel contre les éventuels risques liés à son activité, et ce suivant son secteur. Il peut donc s'agir de salissures, froid, microbes, chaleur, éclaboussures, intempéries Cette fonction historique des tenues professionnelles concorde aussi aux requêtes d'hygiène et de propreté. Le fait de porter ce genre de vêtement n'est pas donc anodin, parce que chaque professionnel protège ses habits personnels et met une tenue qui répond aux exigences que son secteur d'activités demande. En répondant à ses différentes normes, le vêtement devient un équipement de protection. Ce qui permet aux professionnels de travailler dans les meilleures conditions et en toute sérénité.

Chaque métier et chaque secteur d'activité a ses propres contraintes. C'est pour cette raison que les vêtements professionnels varient selon les domaines. D'où la nécessité de répondre à différents critères selon chaque métier avant de faire le choix également. Leur conception et les matières employées ne sont pas également les mêmes. En effet, un pantalon professionnel d'un artisan ne ressemble pas à celui d'un cuisinier tout comme celui d'un infirmier ou un médecin. C'est pour cette raison que les fabricants mettent à disposition de ses clients actuellement des panoplies de vêtements qui répondent aux besoins de chaque secteur.

Une tenue professionnelle exprime l'appartenance à une institution, c'est est un moyen qui permet de communiquer l'identité et la valeur de son institution. Une personne qui voit par exemple un stagiaire de l'OFPPT en tenue professionnelle n'aura pas de problème à identifier son appartenance professionnelle.

L'hygiène corporelle et vestimentaire est indispensable pour une apparence physique convenable. Elle se définit comme la capacité de l'individu à conserver son corps et ses vêtements propres quotidiennement.

➤ **La posture**

C'est l'attitude corporelle dans sa globalité : position de la tête, du buste, des jambes, des pieds, des bras,...

Elle révèle la personnalité de l'individu et ses intentions par rapport à la situation de communication.

Les Types de postures

- **Posture de soumission**

Tête rentrée, inclinée, bras serrés, buste courbé

- **Posture de dominance** Menton et tête relevée

- **Posture de partage** : Tête avancée, cou allongé, buste penché en avant, bras ouverts, mains ouvertes, regarder en face
- **Posture de rejet** : Tête en arrière, bras croisés, appuis en arrière

➤ **Les mimiques et expressions du visage**

Il s'agit des mimiques faciales et des mouvements du visage.

Ils renforcent aussi le discours en le rendant plus vivant et permettent de faire facilement passer les émotions puisque c'est la partie du corps que l'interlocuteur regarde.

L'expression du visage doit être en « congruence » avec le message verbal ; la discordance entre verbal et non verbal brouille la signification du message. Un visage expressif et souriant est signe d'ouverture en communication interpersonnelle.

➤ **le regard**

Le regard est le moyen le plus direct d'expression : il transmet les émotions, l'intérêt, l'approbation ou la désapprobation. Il indique aussi la suspension ou la reprise du dialogue. Certains spécialistes de la communication pensent que 90 % de la communication passe par le regard.

➤ **La gestuelle**

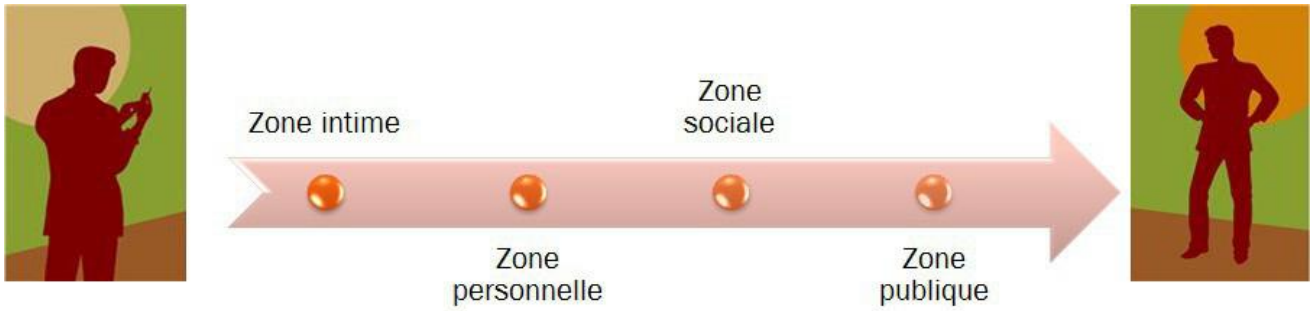
Il s'agit de tous les gestes du corps, aussi bien des bras, des jambes, des mains, ... Les gestes permettent de renforcer le discours mais traduisent aussi l'état émotionnel de la personne. Parfois, ils suffisent pour faire passer un message car ils ont leur signification propre (Exemple : lever la main, lever le pouce, ...).

On distingue différents types de gestes :

- **Gestes hauts ou bas** Gestes allant vers le haut du corps ou à l'inverse vers le bas du corps Ils sont porteurs de sens positifs ou négatifs
- **Gestes ouverts**: tournés vers soi **ou autistes** (se tenir la tête dans les mains, main posée sur le front...). Ils montrent un repli sur soi.
- **Gestes ouverts** : tournés vers les autres (tendre les 2 bras, tendre la main...). Ils témoignent de l'ouverture, la prise en compte de l'autre
- **Gestes barrières** : Exemple main levée, ils montrent que l'on veut se protéger, arrêter l'autre
- **Gestes parasites** : Gestes qui n'aident pas la communication : se gratter le nez, se serrer le menton, se tortiller les cheveux, se ronger les ongles... Ils traduisent un stress, une gêne, un malaise

La proxémique

Il s'agit de la distance entre les interlocuteurs. Elle indique le rôle que chacun compte jouer dans la communication et sa situation par rapport à l'autre. Elle est aussi souvent déterminée par le milieu culturel. On distingue différents types de distances :



Les effets de la voix ou la communication par-verbale

La communication para-verbale correspond à l'utilisation de la voix pour faire donner un sens au message. Elle permet de faire passer nos sentiments et nos émotions, de capter l'attention du ou des récepteurs et d'aider à la compréhension du sens du message.

Les codes paraverbaux se composent :

- du volume c'est à dire l'intensité de la voix,
- de la diction c'est à dire l'articulation, la prononciation,
- du débit, c'est à dire la vitesse à laquelle nous prononçons les mots,
- du rythme, c'est à dire les variations de débit,
- de l'intonation, c'est à dire le sentiment transmis à travers la voix.

Conclusion

L'individu fonctionne comme un tout pour exprimer ses sentiments et ses pensées : il utilise donc, dès qu'il le peut, les 3 catégories de codes.

Il est important de savoir les interpréter chez les interlocuteurs et les exploiter dans sa propre communication car l'impact produit sur un interlocuteur dans un entretien oral vient pour :

- 15% du contenu (verbal) ;
- 35% de la voix (paraverbal) ;
- 50% de l'expression corporelle (nonverbale)



<https://www.youtube.com/watch?v=XPlp8-d2v9E>

<https://www.youtube.com/watch?v=ZBofBykHXZO>



Méthodologie et conseils :

Comment utiliser sa voix ?

Notre voix nous permet de maintenir l'attention des auditeurs. La voix se travaille. Lorsque nous racontons une bonne histoire, nous utilisons automatiquement notre voix pour maintenir le suspense, ainsi, il faut :

- Varier le rythme, le ton et le volume ; adapter le volume à la situation de communication et à l'espace, sans crier ;
- Intercaler des pauses pour faire monter la tension.
- Soigner notre intonation et notre articulation
- Mettre l'accent à l'aide de notre voix sur les éléments importants.

La voix est un outil puissant de communication. Si votre voix s'altère, est monocorde, si votre ton ne soutient pas votre discours, c'est autant de barrières que vous dressez entre vous et les autres. En travaillant votre voix, vous serez plus convaincant, plus authentique et plus à même de défendre vos opinions.

Chacun des **paramètres** de la voix va **agir** sur la communication.

Le volume

Le volume est avant tout ce qui vous permet d'être entendu. Le volume symbolise la **force**. C'est la puissance de la voix.

Attention, cependant à ne pas parler trop fort, car cette « affirmation de votre puissance » pourrait passer pour de l'agressivité, cela peut être mal.

La hauteur

Si elle est génétiquement déterminée, elle peut cependant varier de quelques tons. Vous pouvez parler plus ou moins aigu selon les circonstances.

Il peut être judicieux, aussi, de faire varier la hauteur au sein d'une même phrase afin d'enrichir vos **intonations**.

Le timbre ou l'intonation

La **sonorité** de la voix quant à elle possède un véritable **pouvoir pour capter l'attention de l'auditoire**. Elle « habille » véritablement les paroles. Un beau timbre va charmer les foules, tandis qu'un timbre criard et nasal peut rendre votre présence tout à fait désagréable.

L'articulation

L'action de prononcer distinctement les différents sons d'une langue à l'aide des mouvements des lèvres et de la langue.

La prononciation

La manière dont les sons du langage sont articulés, dont un mot ou un groupe de mots est dit.

II- Le cadre de référence



Notre cadre de références est spécifique à chacun de nous, il comprend :

- Nos valeurs
- Nos croyances
- Nos motivations
- Notre niveau intellectuel
- Nos buts et objectifs
- Notre statut social
- Nos traits de caractère
- L'image que l'on veut donner de soi

Notre cadre de références

- Influence sur la façon dont nous voyons la vie
- Façonne notre communication orale

Communiquer efficacement c'est connaître son propre cadre de référence et identifier et comprendre celui des autres.

Conseils pour une communication interpersonnelle efficace

- Accepter le point de vue des autres, même s'il diffère du nôtre.
- être patient avec les interlocuteurs.
- Reconnaître et accepter les différences.
- Éviter de juger, de stéréotyper ou de discriminer.
- Éviter d'imposer ses propres croyances aux autres.

Les principes du contrat de communication

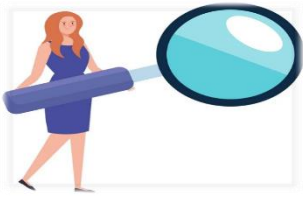
Le contrat de communication est l'acceptation d'un échange entre deux interlocuteurs. Il s'agit d'établir entre les interlocuteurs un cadre de référence commun accepté par tous. Le contrat de communication donne une légitimité à l'échange verbal entre les parties à partir du moment où chacun accepte le droit à la parole de l'autre. Celui-ci doit prendre en compte les particularités, l'histoire de chacun.

Le contrat de communication est régi par quatre principes fondamentaux :

- B- -Un principe d'interaction : échange, co-construction ;
- C- -Un principe de pertinence : projet de parole, reconnaissance de savoirs, de valeurs partagés ;
- D- -Un principe d'influence : lutte discursive, compromis, terrain d'entente ;
- E- -Un principe de régulation : reconnaissance de la légitimité du droit à la parole, acceptation ou rejet de la parole de l'autre

Nous utilisons tous une « grille perceptuelle ». Cette grille est faite de tout ce qui rend un individu unique : notre physiologie, nos motivations, aspirations, besoins, intérêts, peurs, etc... Chaque individu possède sa propre grille qui rend sa perception de la réalité différente du voisin. Il en résulte que la perception de la réalité est subjective et qu'elle correspond au bout du compte à une construction ou à une suggestion personnelle de la réalité. Chaque personne

ayant sa propre façon de décoder les informations qu'il reçoit, deux individus qui regardent une même chose, ne voient pas forcément la même manière. Chaque individu a sa propre perception des choses.



Savoir communiquer est une double compétence : il faut être capable de faire passer un message et d'écouter et de comprendre ce que les autres veulent dire –technique connue par l'écoute active- c'est la seule façon de donner aux autres ce qu'ils demandent et d'obtenir les informations dont on a besoin.

Séance 2 : Les facteurs d'échec et de réussite de la communication interpersonnelle	
Objectifs	I- Maitriser le feedback en situation de communication II- Analyser les causes d'échec d'une communication orale III- Produire une communication efficace
Durée	3 h

I- Le feedback en situation de communication :



Le message de Rétroaction (ou Feedback, ou encore message de feed-back en anglais), est le message, verbal ou non, renvoyé par réaction par le récepteur, à l'émetteur. Lorsqu'il existe, on parle de communication bidirectionnelle.

Ses enjeux sont différenciés de ceux du message dont il est issu. Le feed-back peut servir, suivant les cas, à:

- confirmer la réception du message,
- infirmer la réception du message,
- demander des précisions,
- relancer la discussion,
- terminer la discussion.



s'agirait d'énervement entre deux personnes).

La notion de rétroaction (feed-back) est issue des travaux de Norbert Wiener sur la cybernétique (

On peut distinguer selon Wiener deux formes de Feed-Back :

Le Feed-back positif, qui conduit à accentuer un phénomène, avec un effet possible de boule de neige (hausse de la tension entre les communicants. Entre humains il

Le Feed-back négatif peut être considéré comme un phénomène de régulation, qui en amoindrissant la communication, tend à la maintenir stable et équilibrée. Cette régulation prend plusieurs formes notamment la reformulation ou le questionnement.

Ces deux formes du Feed-back assurent la réception du message. Le troisième cas, dans lequel le Feed-back n'est pas exprimé (néant), crée un frein à la communication : on ne sait même pas si le message a été reçu ou pas.

La Rétroaction est le processus utilisé en communication pour donner de l'information à quelqu'un à propos de ce qu'il a fait (action ou comportement), de façon à l'approuver ou à y suggérer une correction dans le but de l'améliorer

Il faut souligner une part importante de la communication au travail et dans la vie quotidienne consiste à donner et à recevoir du *feedback* ou de la rétroaction. Lorsque la rétroaction positive est utilisée pour complimenter quelqu'un sur un travail bien fait, elle donne lieu à une augmentation **de la confiance en soi et de la motivation** du destinataire ainsi qu'à une amélioration de son rendement. Lorsque la rétroaction négative est utilisée pour critiquer une action ou un comportement moins souhaitable, elle peut devenir accusatoire et mettre le destinataire sur la défensive et faire en sorte qu'il n'écoute plus le message transmis. Il est donc important de savoir comment donner une rétroaction constructive et aussi comment recevoir de la rétroaction.

A- Les freins de la communication :



La communication peut être soumise à des facteurs de perturbation qui empêchent la communication d'atteindre son but.

Ces facteurs de perturbation sont multiples. Ils sont liés à des difficultés de communication chez les intervenants, à des perturbations dans le message ou à des interférences liées au contexte.



<https://www.youtube.com/watch?v=TbBIOFZdgHQ>

▪ Les perturbations relatives à l'émetteur et au récepteur :

Ces perturbations sont en général liées :

- au manque de préparation.

- aux différences de répertoire : la communication s'effectue entre des personnes qui ont des cadres de référence différents et qui ne se comprennent pas. Ou encore l'utilisation d'un registre de
- langue n'est pas adapté.
- Aux défauts de rétroaction : l'absence d'écoute ou d'observation de l'interlocuteur entraîne de nombreuses incompréhensions.

▪ Les perturbations liées au langage :

Elles peuvent résulter aussi bien des mots prononcés que de la manière de les prononcer ou de l'attitude.

- Le langage verbal :

Utilisation d'un vocabulaire abstrait ou trop complexe. Apparition parfois chez certains locuteurs de tics du langage qui perturbent la communication.

Absence de congruence : l'intonation, le ton de la voix peuvent être totalement inadaptés au message ou à la situation.

▪ Les perturbations liées au contexte :

- Les perturbations liées au temps :

Moment mal choisi, délai non respecté, manque de ponctualité, durée de la communication inadaptée.

- Les perturbations liées à l'espace :

L'absence de confort, un aménagement maladroit

- Les outils et supports

Ce sont en général les meilleurs alliés de l'oral mais ils peuvent devenir les pires ennemis de leur utilisateur si celui-ci en maîtrise mal le fonctionnement, s'il les utilise à outrance, s'il est victime d'une panne d'appareil ou de courant.



Voici des situations où la communication se fait mal. Essayez de trouver quel est l'élément qui pose problème (transmission de l'information – langage du message – problème du récepteur dû à l'émetteur...).

Première situation :

Un ingénieur explique à un ouvrier, avec des termes techniques, pour quelles raisons les modifications des produits demandés par le service commercial sont impossibles. L'ouvrier répond : « ce que vous me dites, pour moi c'est du chinois »

Le problème de communication est dû à.....

Deuxième situation :

Vous participez à une réunion d'équipe. Le responsable explique les conditions dans lesquelles un du nouveau matériel pourrait être installé dans l'usine. Un employé lève la main avec insistance pour avoir la parole ; son intervention, porte sur le matériel installé il y a 6 mois.

Le problème de communication est dû à.....

Troisième situation :

Un employé a été formé à l'utilisation de nouveau équipements, il est capable de la faire fonctionner correctement. Lorsqu'on lui demande d'expliquer ce qu'il fait, il est paralysé, c'est le « trou ».

Le problème de communication est dû à.....

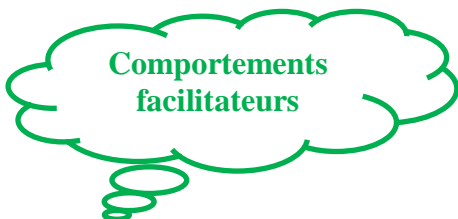
Quatrième situation :

M. Fouad parle à Driss de la charge de travail : « au cas où nous aurions une commande plus urgente que celle que pour l'Egypte, il faudrait réorganiser le travail à l'atelier B, remplacer certaines machines et augmenter les effectifs ».

Driss en parle à Ahmed, qui en parle à Farid. Farid en dit quelques mots à Karim dans les termes suivants : « puisqu'il y aura une commande qui remplacera celle d'Egypte, il va falloir d'urgence augmenter le nombre de machines de l'atelier B et changer les effectifs ».

Le problème de communication est dû à.....

B- Les conditions d'efficacité d'une communication orale :



Un comportement facilitateur est un comportement permettant de créer un climat d'échange favorable à la communication.

A- L'écoute active :



Il faut faire une distinction entre ENTENDRE et ECOULER. On entend beaucoup de choses, tout le temps, mais on choisit ce qu'on écoute, ce à quoi on fait

attention, ce qu'on essaye de comprendre et ce à quoi on va réagir.

On ne peut pas faire attention à tout à la fois : il faut choisir ce qu'on écoute, car écouter demande de se concentrer, de faire un effort, pour comprendre et réagir.

Entendre et écouter, c'est comme voir et regarder. Tout le monde voit tout le temps ce qui l'entoure, mais on ne regarde pas tout avec attention. C'est comme le détective avec sa loupe : il cherche une information, et quand il remarque quelque chose, il s'arrête pour regarder ça de plus près, pour faire attention aux détails, à ce qui n'est pas visible à première vue, pour comprendre.

1- Les principes de l'écoute active :

La personne qui écoute a donc une activité très importante dans le processus de communication. Ce n'est pas juste un récepteur de l'information ou un vase qu'on remplit. La personne qui écoute doit :

- être attentive à celui qui veut communiquer avec lui (l'émetteur)
- être attentive à ce qu'on veut lui transmettre (le message)
- faire comprendre qu'il est attentif, qu'il écoute (communication verbale et non verbale)
- réagir en fonction du message reçu

a- La concentration :

Il est important de concentrer son attention et de mettre toute son écoute à la disposition de l'interlocuteur et d'appréhender son message dans toute son intégralité pour mieux comprendre le contenu de sa communication. Des idées parasites peuvent intervenir et distraire l'esprit de la personne qui écoute; il faut mobiliser toute son attention et éviter que le cerveau ne vagabonde.



b- L'impartialité :

L'impartialité consiste à écouter avec attention mais sans jugement. Il s'agit de faire un reflet neutre plutôt de sonner son opinion.

2- Les techniques de l'écoute active :

a- Le questionnement :

La pratique d'un questionnement adapté détermine l'efficacité d'une communication. La façon de questionner dépend beaucoup de l'objectif poursuivi. La nature et l'ordre des questions diffèrent

considérablement.

Le questionnement peut avoir pour objectif :

De s'informer;

De vérifier contrôler;

D'évaluer;

De former;

D'élucider.

Pratiquer efficacement la technique du questionnement en communication orale suppose de :

Définir l'objectif,

Adapter le non verbal à l'objectif,

Choisir le type de questions en fonction de l'objectif, Écouter les réponses, varier les questions, ne pas couper la parole.

b- La reformulation :

La technique consiste à redire d'une autre manière ce que l'on vient de dire pour se faire mieux comprendre, ou à redire d'une autre manière ce qui vient d'être dit par l'émetteur pour montrer qu'on a bien compris son message.

La reformulation est un excellent outil de rétroaction qui permet d'indiquer à l'émetteur ce qui dans son message a été compris et retenu.



Méthodologie et conseils :

L'interprétation est un mécanisme cognitif puissant qui aide à la compréhension de nos expériences. Cependant, si la distinction n'est pas faite entre interprétation et compréhension, on risque de tomber dans ces trois principaux pièges :

- L'utilisation des références passées qui filtrent et masquent ce que la situation a de nouveau : « ça me rappelle », « C'est comme... » ;
- La reconnaissance a priori comporte des biais systématiques, comme des exagérations, des généralisations et des simplifications appauvrissantes : « comme un lundi » ;
- L'interprétation interrompt le processus attentionnel, ce qui limite les informations disponibles : une fois qu'on pense avoir compris, on ne fait plus attention à la suite de la discussion ou des événements.

La **question naïve** permet d'éviter ces trois pièges en faisant abstraction de son propre savoir, en amenant à préciser les choses et en maintenant l'attention à ce qui se passe.

B- L'empathie : cross-over émotif

C'est le passage de la sympathie qui consiste à accompagner la souffrance de l'autre à un processus qui consiste à se laisser « traverser » (**cross-over**) par les émotions sans le retenir et se faire déborder. C'est-à-dire faire des aller-retours entre attention et émotions, et ce par le fait de se mettre à la place de l'autre et accepter ses émotions tout en maintenant son attention.



https://www.youtube.com/watch?v=7g7p0ltBCys&ab_channel=MissMundTourisme

Grille d'analyse d'une situation de communication

1- Quel était mon objectif dans cet échange ?

Formulez l'impact que vous désirez avoir sur l'autre, par exemple vous désirez qu'il reconnaisse son erreur, qu'il adopte votre point de vue, qu'il vous dise qu'il apprécie vos compétences, etc.

Exemple : je voulais lui communiquer mon enthousiasme

2- Qu'est-ce que je ressentais à l'égard de mon interlocuteur ?

Ce qu'on ressent dans l'interaction est information importante dont il faut tenir compte.

Exemple : J'étais inquiet de sa réaction.

J'étais étonné de sa réaction.

3- A quel moment je me suis aperçu que la communication devenait difficile ?

La réponse à cette question varie beaucoup selon les contextes. Dans certains cas, la communication avec cette personne est toujours difficile. Dans d'autres cas l'échange se déroule bien mais, à un moment donné plus rien ne va. Il arrive qu'on se rende compte seulement après l'échange qu'on n'était pas sur la même longueur d'onde et que l'incompréhension s'était installée.

Exemple : Quand il m'a dit que.....

4- comment j'explique ce qui s'est passé ?

En répondant à cette question il faut éviter de répéter les difficultés rencontrées par les

défauts de l'autre personne. Même si l'évaluation que l'on fait de l'autre est juste. Le rendre responsable de l'échec de notre échange, nous avance pas dans le développement de nos compétences en communication.

Exemple : A la première objection de sa part j'ai redoublé d'efforts pour prouver mon point de vue il a fait de même.

5- Qu'est-ce que j'aurai pu faire autrement ?

Pour répondre à cette question il s'agit de d'envisager d'autres possibilités d'interaction. Il y a rarement une seule façon de dire les choses. Evitons de nous laisser enfermer dans la conviction qu'il n'y avait rien d'autre à faire car ainsi nous nous privons de possibilités d'apprentissage et de changement.

Exemple : J'aurai pu essayer de comprendre son objection.

6-Qu'est-ce que j'apprends de cette situation ?

L'analyse d'une situation de communication difficile nous permet de cerner avec plus de précision et de nuancer nos manières de réagir en interaction.

Exemple : Quand quelqu'un me conteste, je deviens nerveux et je continue à argumenter sans tenir compte de l'autre.

7- Qu'est-ce que je me propose de faire pour intégrer cet apprentissage dans mes communications ?

L'amélioration des compétences en communication advient grâce à l'intégration de nouveaux comportements et des façons différentes de réagir dans la vie de tous les jours.

Exemple :

La prochaine fois que je ferai face à une objection, je vais me centrer sur l'autre pour bien saisir la nature de son point de vue.

SEQUENCE 3 ATTITUDES ET VALEURS AU TRAVAIL



SEQUENCE3 : ATTITUDES ET VALEURS AU TRAVAIL

Séance	Objectifs	Duré
Séance 1 : S'approprier le concept de valeurs et de normes	<ul style="list-style-type: none">• La notion de valeur• Les valeurs fondamentales	3
Séance 2 : Savoir Vivre Ensemble en harmonie	<ul style="list-style-type: none">• Respecter les autres et se respecter soi-même• S'approprier la notion d'estime de soi• Gérer des conflits : Définir la notion de gestion des conflits- Prévenir les conflits	3
Séance 3 : S'approprier les concepts d'assiduité et de ponctualité et de culture de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• S'approprier les concepts de ponctualité d'assiduité.• S'initier à la notion de culture de l'entreprise.	3
Séance 4 : S'approprier la notion de l'autonomie	<ul style="list-style-type: none">• S'approprier la notion de l'autonomie	3

INTRODUCTION

Aujourd'hui à notre époque, l'éducation aux valeurs morales et éthiques joue un rôle essentiel dans la construction d'une société saine et épanouie, l'enseignement des mœurs et des valeurs sociétales et culturelles est indispensable au développement de citoyens responsables. Souvent, nous pensons que l'apprentissage est uniquement constitué de compétences et de connaissances scolaires, mais les valeurs et le civisme sont le fondement de l'apprentissage.

Un jeune quel qu'il soit se doit de respecter les valeurs commune à la société où il vit et faire preuve de respect, responsabilité, équité, honnêteté, de compassion et de loyauté et d'engagement à l'égard des idéaux de son pays et de sa nation.

Il s'agit de transmettre les principes essentiels de la morale universelle, fondée sur les idées d'humanité et de raison, dont le respect peut être exigé de chacun et bénéficier à tous. À travers cet enseignement, le formateur vise à doter chaque apprenant d'usages sociaux de référence. L'éducation civique est celle qui est destinée à former un bon citoyen, responsable et utile à sa communauté. Le jeune doit s'intégrer dans la société et vivre harmonieusement avec ses pairs dans la connaissance de ses droits, devoirs et obligations, dans le respect des droits des autres et de la société.

La formation aux valeurs apportent des avantages importants aux jeunes elle favorise :

- un climat de respect pour soi-même et les autres;
- les qualités d'un civisme appliqué;
- un meilleur rendement scolaire;
- des relations interpersonnelles améliorées;
- une meilleure autodiscipline;

- moins de problèmes de comportement;
- de meilleures compétences d'employabilité.

Séance 1 :S'approprier la notion de Valeurs	
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir la notion de valeur ▪ S'initier aux valeurs citoyennes
Durée	3 h

A- La notion de valeur :



Contrairement aux normes qui sont des règles de conduite imposées, les valeurs nous servent de référence dans nos jugements, notre conduite, nos choix d'amis ou de travail, etc. C'est ce que nous appelons communément « notre échelle de valeurs ». Ce sont les valeurs qui motivent nos décisions, orientent nos gestes et nos actions; notre échelle de valeurs est en quelque sorte notre « code moral ».

Les valeurs sont les objectifs recherchés dans le comportement alors que les intérêts sont les activités recherchées dans les valeurs. Par exemple, une personne qui valorise la créativité se montrera intéressée, en règle générale, par la conception des produits nouveaux. Donc, la connaissance de nos valeurs peut être importante pour connaître nos intérêts personnels et professionnels.

Le bien-être social n'est possible que si l'individu appartient à un groupe social dont il a adopté les valeurs et normes

Respecter ses propres valeurs et les " honorer " à chaque occasion est sûrement le chemin le plus direct vers l'accomplissement et la cohérence personnels, facteurs de motivation et de performance. Ainsi, clarifier à un instant précis ses **valeurs fondamentales**, les nommer et vérifier dans quelle mesure nos activités professionnelles et personnelles contribuent à les alimenter, constitue un premier diagnostic éclairant. Replacer nos valeurs fondamentales au coeur de nos vies, tant dans les tâches quotidiennes que dans nos choix de vie, contribue à renforcer la cohérence personnelle. Ainsi " aligné ", l'individu retrouve sa motivation.





Une valeur est une chose qui nous semble importante au point qu'il soit inutile d'argumenter pour s'en convaincre. C'est une évidence qui s'impose comme un guide, une ligne de conduite. De fait, nos valeurs sont le fruit de notre éducation et de notre expérience, au travers desquelles nous nous sommes forgés une représentation du monde et des principes qui guident notre action. Parmi elles, la liberté, l'éthique, la réciprocité, l'intégrité, etc.

B- Les valeurs citoyennes :

1. La liberté



La liberté est la possibilité de pouvoir agir selon sa propre volonté, dans le cadre d'un système politique ou social, dans la mesure où l'on ne porte pas atteinte aux droits des autres et à la sécurité publique.



La liberté s'arrête au seuil de celle d'autrui, ou la liberté s'arrête là où commence celle des autres. C'est-à-dire que l'on peut faire ce que l'on veut tant que ce l'on fait ne perturbe pas trop les autres.

Selon le penseur libéral Herbert Spencer, « Chacun est libre de faire ce qu'il veut, pourvu qu'il ne porte pas atteinte à l'égalité de liberté d'autrui » (Loi d'égalité de liberté). Pour les libéraux, la liberté est un juste équilibre.

D'une certaine manière, nous sommes libres de faire ce que bon nous semble tant que l'on respecte les normes. Ces normes sont souvent des interdictions visant à ce que l'on respecte la liberté des autres. Il y en a certaines qui nous rendent un peu moins libres, mais qui sont utiles, presque indispensables, pour le bon fonctionnement de la société.

3- L'éthique



C'est l'ensemble des principes moraux qui sont à la base de notre conduite.

L'éthique relève essentiellement de l'autodiscipline et elle présuppose l'existence d'une motivation qui incite au contrôle libre, autonome et interne de ses comportements et de ses actions. Elle présuppose également l'existence de la liberté humaine qui permet



à l'individu de choisir un comportement donné en fonction des impératifs émanant de sa conscience.

Les codes d'éthique sont généralement des documents qui ont beaucoup de points de ressemblance avec les textes juridiques, voire légaux et judiciaires. Ces textes sont essentiellement normatifs et prescriptibles à savoir le code déontologique.

Le code déontologique est l'ensemble des règles ou des devoirs régissant la conduite à tenir pour les membres d'une profession ou pour les individus chargés d'une fonction dans la société. Qu'elle soit imposée ou non par la loi, elle constitue la morale d'une profession.

4- La réciprocité

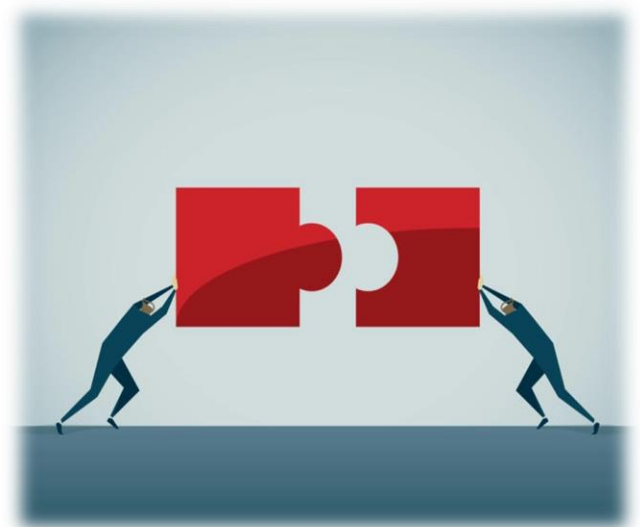


L'**éthique de réciprocité** désigne une règle morale dont le principe fondamental est énoncé dans pratiquement toutes les cultures : « traite les autres comme tu voudrais être traité » ou « ne fais pas aux autres ce que tu ne voudrais pas qu'on te fasse ». Cette préoccupation est intimement liée au développement de l'humanité depuis ses origines. Elle s'est enrichie et renouvelée et constitue une source d'inspiration essentielle pour l'approfondissement du concept moderne des droits de l'homme.

Il est certes important lorsqu'on vit en société de distinguer ses biens personnels de ceux appartenant à la communauté. Mais la règle d'éthique ici va plus loin, car il impératif de **prendre soin des biens collectifs de la même manière qu'on le ferait pour ses propres biens.**

Cette règle se fonde sur les principes suivants :

- Ne pas s'approprier ce qui appartient aux autres,
- Ne pas détériorer les biens publics,
- Ne pas abîmer ou mettre hors d'usage ce qui destinés à la communauté



La réciprocité est le fait de penser « **garnant/gagnant** », ceci revient à acquérir l'habitude nécessaire pour nous diriger dans nos relations avec autrui. Gagner ensemble constitue un principe essentiel dans la réussite de nos interactions, pour cela nous faisons de nouveau appel à ces dons spécifiquement humains : conscience de soi, conscience morale et volonté

indépendante. Nos rapports avec autrui doivent aboutir à un apprentissage réciproque de chaque caractère, permettre une influence mutuelle et des bénéfices communs.

6- Le respect

5- L' intégrité



Être intègre, c'est donc faire preuve d'honnêteté, d'éthique, de responsabilité, d'honneur et de loyauté dans ses choix et dans ses actes, peu importe la difficulté ou si vous savez que vous êtes surveillé.

L'intégrité regroupe plusieurs valeurs et traits de caractère. Pour y voir plus clair, voici certaines des principales caractéristiques de l'intégrité :

- **L'honnêteté.** Être honnête, c'est être droit, se conformer aux règles éthiques et morales, reconnaître ses erreurs.
- **La responsabilité.** Les personnes intègres assument la responsabilité de leurs choix et de leurs décisions.
- **Le respect.** L'intégrité inspire le respect. Faire preuve d'intégrité signifie laisser un espace d'expression pour la pensée des autres, être ponctuel, respecter les échéances, faire attention à ce que l'on dit, etc.
- **La confiance.** On doit pouvoir vous faire confiance et vous devez inspirer la confiance par vos dires et actions. Une personne intègre dit la vérité en tout temps, est cohérente dans ses actes, et tient ses promesses. De plus, pour assurer son intégrité, il vaut mieux ne pas faire de promesses impossibles à tenir.
- **Le soutien.** Une personne intègre, c'est aussi celle qui aide celles et ceux qui ont besoin d'aide. Il faut savoir accorder un peu de votre temps et de votre expertise à aux clients, partenaires ou collaborateurs, sans attendre quoi que ce soit en retour.
- **La gratitude.** S'il est vrai qu'une personne intègre offre son aide de plein gré, il est aussi bon de remercier les autres lorsque c'est vous qui bénéficiez de l'aide des autres. Parfois, un simple merci peut faire toute la différence du monde.
- **La sincérité.** Être intègre veut aussi dire s'exprimer sans arrières. Que ce soit avec des collègues, des clients ou des patrons, il faut éviter de mentir.

Le mot respect dérive du latin « respectus » et veut dire « attention » ou « considération ». Le respect inclue soin, considération et déférence. Le respect est une valeur qui permet à l'homme de pouvoir reconnaître, accepter, apprécier et mettre en valeur les qualités d'autrui et de ses droits.

Il s'exprime aussi par la politesse et par la courtoisie dans ses relations interpersonnelles. La pratique de la courtoisie et de la politesse à l'égard des individus contribue à maintenir et à développer un climat de travail dynamique et stimulant, ouvert au changement et à la

recherche du mieux-être humain. Le traitement des personnes avec respect a comme corollaire le rejet de toute forme de menace, de contrainte, de harcèlement et de discrimination. Ainsi, il n'y a pas de discrimination de quelque manière que ce soit à l'endroit des personnes pouvant être embauchées, évaluées, promues, congédiées ou dont le contrat ne serait pas renouvelé, notamment à cause de leur lien de parenté avec un membre de l'Université ou de leurs relations interpersonnelles.

Plusieurs études en psychologie ont montré que le respect de l'autre passe d'abord par l'estime de soi, qui elle-même modère l'anxiété et augmente notre autonomie personnelle.

- **Le respect commence donc par nous-même.** Et ce respect peut, par la suite, ouvrir la voie au dialogue, au pardon et jouer un rôle important dans l'amélioration de notre quotidien. Voici des exemples de ce à quoi conduisent l'estime et le respect de soi :
- **La capacité de nous connaître.** Il s'agit de porter une attention suffisante à nous-même pour savoir qui nous sommes, à travers nos valeurs, nos manières de réagir, nos intérêts, etc., pour nous sentir bien face à ce que nous sommes vraiment et éviter la confusion.
- **La capacité de nous accepter à travers nos forces et nos faiblesses.** Cette attitude nous fait reconnaître et apprécier ce que nous sommes, nos valeurs et nous permet d'accorder moins d'importance à ce qui peut nous manquer, justement parce que nous capitalisons sur ce que nous avons.
- **La possibilité de nous comparer aux autres de façon constructive et non dépréciative.** Nous ne pouvons pas faire abstraction des autres dans notre vie. Mais toute comparaison doit respecter qui nous sommes malgré les qualités que nous ne possédons pas (encore). Cette perspective écarte les états désagréables comme l'envie, l'insatisfaction et l'autodénigrement. En outre, le fait de nous comparer aux autres de manière constructive nous aide à entretenir des relations exemptes de conflits.

La notion de respect permettra de vivre en harmonie avec soi-même et avec les autres.



Le respect de l'environnement. La protection de l'environnement, pour l'être humain, est le fait de prendre des mesures pour réduire l'impact négatif qu'il produit sur son environnement.

Selon la majorité des scientifiques, la Terre est en danger à cause de la pollution provoquée par l'homme. Cette pollution détériore l'environnement et produit des déséquilibres, comme par exemple le réchauffement climatique.

La **pollution** c'est le résultat de la dégradation de l'environnement par l'homme. Son origine est multiple :

- Fumées qui altèrent la qualité de l'air
- bruits nocifs dans le ciel et dans les océans
- procédés de fabrication dégageant des gaz toxiques
- sacs en plastique et déchets divers. Le plastique, les métaux, et le verre ne sont pas biodégradables : ils ne peuvent pas

être réduits en composés chimiques non dangereux par des organismes vivants.

Pollution de l'air

Quand on respire du gaz nocif, cela peut provoquer des maladies, et fragiliser les poumons, la gorge, les bronches. Le monoxyde de carbone est un gaz très toxique et dangereux, qui provient notamment des moyens de transport et de l'activité industrielle. Ainsi, les arbres sont primordiaux pour les êtres humains car ils donnent de l'oxygène.

Pollution de l'eau

La pollution de l'eau résulte des activités humaines. Elle est particulièrement causée par les déchets que l'on jette dans l'eau. Il y a aussi les bateaux qui polluent et surtout les pétroliers qui chavirent et provoquent des marées noires. La nature est précieuse pour l'humanité et les animaux.



les règles de politesse



On vous l'a peut-être pas répété depuis vos 10 ans, mais « bonjour » et « merci » sont des mots magiques. Pas besoin de faire partie de la « haute », pour respecter une certaine étiquette. Vous ne pouvez pas faire d'économies sur ses codes et subtilités sans risquer d'être très mal perçu et reçu. Évitez le « enchanté » marmonné dans votre collier de perles et personnalisez votre approche avec une petite phrase d'accueil agréable. Pendant le repas, ne lésinez pas sur les expressions passe-partout comme « je vous en prie », « c'est un plaisir »...

Sans politesse, il n'y a pas de vie collective possible. C'est elle qui met de l'huile dans les rouages de la communication. La politesse signale que nous avons du plaisir à rencontrer les gens et que nous les considérons. Ces formules toute-faite ne sont pas de simples formalités, elles sont le signe que vous savez appartenir à une communauté, à un groupe social. Le savoir-vivre porte bien son nom puisqu'il s'agit de prouver que l'on sait vivre avec les autres. La politesse des premières minutes consiste simplement à montrer que vous êtes contentes de connaître telle ou telle personne. Il serait dommage de passer une soirée ennuyeuse juste parce que vous ne saviez pas comment vous présenter...

Courtoisie, étiquette, bienséance, galanterie, savoir-vivre, politesse, bonnes manières, convivialité, civilité, honneur, diplomatie, correction... autant de synonymes ayant une seule connotation : une tentative de répondre à la question « Comment vivre ensemble? ».

Le premier impératif lorsqu'on aborde un être humain est de ne pas le blesser. Le savoir-vivre est un lubrifiant social lénifiant nos rapports. Il nous enseigne tous les comportements nécessaires pour plaire.

Vivre en société et y faire sa place, c'est aussi savoir respecter certains codes explicites ou tacites, afin de respecter les autres – et donc aussi soi-même – et savoir adopter en toutes circonstances le bon comportement, les mots exacts et la bonne tenue. Ceci permet d'avoir confiance en soi, de faire bonne impression et bien sûr, d'éviter de commettre des impairs.

Bien vivre en société au XXI^e siècle suppose d'avoir les bonnes attitudes et savoir faire preuve d'une réflexion avertie lors d'événements publics, familiaux ou professionnels. Faire preuve de savoir-vivre, c'est aussi prendre soin de sa tenue vestimentaire, de l'hygiène, de la santé, de l'alimentation, c'est avant tout adopter des comportements adaptés dans la vie de tous les jours, en famille, entre amis, dans les lieux publics, au travail.

Le respect de soi-même commence par celui des autres, il est primordial dans la vie en société de savoir se comporter de la façon appropriée afin d'éviter les erreurs de jugement, les bévues et les impairs en tout genre.

Les dix piliers de la politesse

1) La règle d'or : ne pas gêner

« Ne fais pas à autrui ce que tu ne voudrais pas qu'on te fit ». J'évite donc de : bâiller sans mettre la main, faire des bruits, être sale, sentir mauvais, mal manger, couper la conversation, gêner le passage, prendre le siège...

2) La ponctualité

- ▶ C'est « la politesse des rois ». Si agréable pour celui qui a fixé le rendez-vous !
- ▶ Pour être à l'heure, je m'efforce d'être toujours là quelques minutes à l'avance. Ainsi, les autres n'ont pas à m'attendre.

3) Soigner son langage

- ▶ Les mots que l'on prononce révèlent le cœur : il faut combattre les gros mots, et plus encore les insultes et surnoms malsonnants.
- ▶ Je soigne le courrier, même par SMS et e-mail. L'orthographe et l'écriture sont aussi des marques de politesse.

4) Saluer

- ▶ Je salue en regardant la personne. À un adulte, je dis de préférence : « Bonjour, Monsieur (Madame). »

5) Demander

- ▶ Je demande avec « s'il vous plaît », c'est tellement plus efficace ! Et plus agréable pour l'interlocuteur.

6) Remercier

- ▶ Je n'oublie jamais de remercier : le mot « merci » a beaucoup de valeur, puisque celui qui offre un cadeau s'estime souvent mieux payé avec lui qu'avec de l'argent. Et il sera, la fois suivante, d'autant mieux disposé.

7) Demander pardon

- ▶ Je présente mes excuses si je pense avoir gêné quelqu'un.

8) Savoir sourire et s'habiller

- ▶ « Visage allongé... manières brusques... allure ridicule... aspect antipathique... est-ce ainsi que tu espères encourager les autres à suivre le Christ ? »
(St Josémaria, Chemin, 611)

9) La galanterie

- ▶ En tant que garçon, je me dois d'être attentif et délicat envers les jeunes filles et les dames, par mon attitude et mon langage pleins de respect et d'esprit de service.

10) Le cœur

- ▶ La vraie politesse est vécue avec cœur, avec respect et délicatesse sincères.

Les droits et les devoirs

Dans toutes les sociétés il existe la notion de droit et de devoir. En effet, dès que les hommes se réunissent, dès qu'ils tentent de vivre ensemble, ils ressentent le besoin d'organiser leurs relations et pour cela de poser des règles de conduite.

Ces règles de conduite en société composent un ensemble que l'on dénomme droits et devoirs. La vie quotidienne est ainsi organisée autour de règles juridiques. tous les aspects de notre vie sont régis par des règles : la vie

Les droits et devoirs constituent « *un ensemble de règles de conduite qui, dans une société donnée, régissent les rapports entre les hommes* ».

Définition de devoir

Un devoir est une **obligation particulière et concrète**. C'est ce que l'on doit faire dans une situation donnée, ce à quoi on est tenu par pur respect d'un règlement, d'une loi, de la raison, de la morale, des convenances ou du fait de sa situation personnelle, de sa profession, de ses responsabilités. Exemple : Respecter les règles de discrétions dans son métier c'est accomplir son devoir envers son employeur.

Définition de droit

Le droit est l'**ensemble des règles et des normes générales** qui régissent les **rapports entre les individus** et définissent leurs droits et prérogatives ainsi que ce qui est obligatoire, autorisé ou interdit.

La plupart des gens sont d'accord sur le fait que le développement d'une attitude affirmative responsable repose sur l'acceptation et la défense de ses droits et devoirs en tant que personne. Il s'agit évidemment des droits indispensables à l'épanouissement de tout être humain. Il est donc important de les définir et de les connaître clairement.

PRINCIPAUX DROITS DE LA PERSONNE

1. **Le droit de promouvoir sa dignité et le respect de soi sans porter atteinte aux droits des autres**
2. **Le droit d'être traité avec respect**
3. **Le droit d'être heureux, satisfait et fier de soi**
4. **Le droit de ressentir et/ou d'exprimer des émotions**
5. **Le droit de demander ce que l'on désire**
6. **Le droit de dire non et de ne pas se sentir coupable**
7. **Le droit de demander de l'information**
8. **Le droit de prendre du recul et de réfléchir avant d'agir**
9. **Le droit de changer d'idée**
10. **Le droit d'en faire moins qu'on est humainement capable**

11. Le droit à l'erreur

Tout être humain peut commettre une erreur sans se déprécier exagérément et en disant qu'il s'agit d'une expérience dont il peut apprendre.

12. Le droit de ne pas s'affirmer

LIMITE DES DROITS

La défense de nos droits personnels ne signifie pas que nous pouvons agir n'importe comment et sans égard pour notre entourage. Ceci comporte entre autres les limites suivantes :

1. L'expression d'un droit est limitée par son impact sur les autres

Ex. : Un médecin a le droit de refuser de traiter quelqu'un avec qui il ne s'entend pas mais il ne peut exercer ce droit s'il est le seul à pouvoir lui venir en aide.

2. À l'expression des droits personnels, s'associent les responsabilités qui s'y rattachent

Ex. : Un individu a droit à l'eau courante, en contrepartie il doit payer une contribution.

3. L'expression des droits comporte parfois des inconvénients

Ex. : Un employé qui exerce fréquemment son droit de refuser des tâches en plus de son travail habituel aura intérêt à accepter de ne pas être le premier auquel pensera son patron lorsque surviennent des projets intéressants ou des promotions.

4. Tous les êtres humains ont des droits égaux

Séance 2 :S'approprier les concepts d'assiduité et de culture de l'entreprise

Objectifs	1- S'approprier le concept d'assiduité. 2- S'initier à la notion de culture de l'entreprise.
Supports	- deux situations à analyser - texte « a l'heure au travail ». - Situation sur Salim, l'ouvrier... - Texte intitulé la culture d'entreprise

Il n'est pas toujours facile d'être ponctuel autrement dit à l'heure parmi les obstacles à surmonter citons les longs trajets, la circulation les emplois du temps chargés

Malgré tout il est important d'être à l'heure au travail par exemple on considère généralement qu'une personne ponctuelle est fiable et assidue.

Un retardataire peut par contre nuire au travail des autres (notamment en équipe) et nuire à la qualité des produits et du service, un élève en retard risque de manquer des cours et ses progrès en pâtiront. On peut très vite prendre l'habitude d'être en retard, il est donc important de cultiver le désir d'être ponctuel.

La ponctualité ce n'est une fois de temps en temps. Non, la ponctualité c'est chaque jour sans exceptions. Une personne ponctuelle est toujours ponctuelle.

Il y a 3 principaux avantages à être ponctuel :

L'estime de son employeur,

Le respect pour autres,

Le confort d'arriver à l'heure sans avoir stressé,

La satisfaction personnelle de donner une image positive de soi-même.

Séance 1 : Développer son autonomie

objectif	<ul style="list-style-type: none">• Définir l'autonomie• S'approprier les piliers de l'autonomie
Durée	3h



Une personne autonome est celle qui est en capacité de définir des règles précises de fonctionnement : vers où vais-je ? Comment y vais-je ? Ces règles peuvent être comprises au sens large : valeurs, normes, usages, conventions, orientations, méthodes, règlements, etc. Une fois fixées et décidées par la personne autonome, ces règles s'imposent à elle en retour. L'autonome n'est donc pas celui qui

échappe à toute loi, qui n'accepte pas de se plier à une règle comme l'enfant qui, refusant d'obéir, recherche la toute-puissance. Bien au contraire, la règle structure sa propre entité en l'y soumettant. Le respect d'une certaine forme de discipline est inhérent à l'exercice de l'autonomie. C'est la personne qui va se fixer des objectifs professionnels, l'équipe qui va adopter des règles de fonctionnement, l'organisation qui va définir sa stratégie ou encore l'institution qui élabore un code éthique de ses partenariats. Toutes ces entités construisent leur autonomie en élaborant des règles qui vont caractériser leur identité, déterminer leurs objectifs, ajuster leurs stratégies et nourrir leur motivation. L'enjeu est double pour la personne autonome :

–d'une part, définir une règle en adéquation avec elle-même (ses ambitions, ses qualités, son mode de fonctionnement, etc.) et l'environnement dans lequel elle évolue (contraintes, obligations, droits, etc.);

–et, d'autre part, mettre en œuvre, évaluer et ajuster cette règle en fonction de l'expérience qu'elle pourra en avoir et des retours qu'on pourra lui faire.

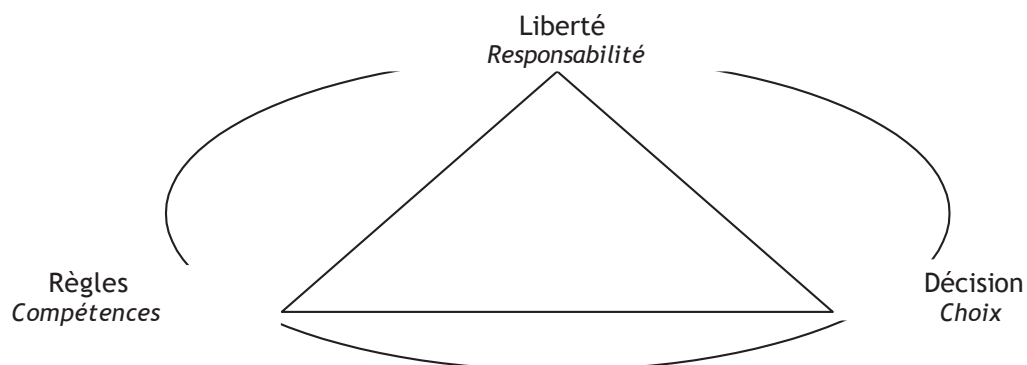
Une personne autonome doit pouvoir choisir et décider librement des règles qu'elle s'imposera par la suite. Cette liberté signifie que la personne autonome :

- a l'initiative du choix qu'elle peut faire ;
- négocie ses choix avec l'extérieur si elle ne peut pas être seule à prendre la décision ;
- et assume ses décisions, est responsable.

Une personne a besoin de liberté pour être responsable : assumer sa décision dans le temps, se sentir concernée par les conséquences de sa décision, s'impliquer et s'engager dans sa mise en œuvre et son évaluation, etc. Cette liberté n'est donc pas celle d'un Robinson Crusoé qui est seul sur son île, mais bien celle d'un être qui entre en relation avec l'extérieur, prend en compte les données de son environnement, se forge des choix, les négocie avec l'extérieur, prend une décision et en rend compte.

En résumé, trois piliers essentiels construisent toute entité autonome, qu'elle soit un individu, un groupe, ou une organisation :

- la personne autonome dispose d'une capacité de décision à partir d'un véritable choix ;
- la personne autonome se structure par des règles précises qu'elle respecte et met en œuvre avec compétence ;
- la personne autonome est suffisamment libre pour négocier ses choix et assumer en toute responsabilité ses décisions.



Chacun de ces trois piliers est nécessaire à l'autonomie de manière essentielle. En effet :

- Une autonomie sans capacité de décision est toujours dans le champ des possibles sans jamais pouvoir se fixer. Nous connaissons tous ces moments où nous n'arrivons pas à

prendre une décision et à sortir de ces allers-retours continuels entre une position et une autre ;

–Une autonomie sans liberté est prescrite et devient contraire à son principe même. Beaucoup d’actes que nous croyons être le fruit de notre autonomie sont en fait la résultante d’une dépendance externe. Nous nous rassurons alors en nous disant que nous n’avions pas d’autre choix possible et que c’est donc le meilleur. Ce n’est pourtant pas une décision autonome ;

L’autonomie n’est pas un état que l’on pourrait atteindre une fois pour toutes. Nous ne sommes jamais complètement autonomes. Nous pouvons le comprendre en utilisant l’exemple du développement de l’enfant jusqu’à son âge adulte. L’enfant tout d’abord dépendant durant son jeune âge devient un adolescent qui négocie sa liberté avec ses parents sans avoir pour autant les moyens d’exercer cette liberté. L’adolescent sait ce qu’il souhaite, commence à se forger sa propre loi (valeurs, code de conduite, etc.) mais il lui manque encore les moyens financiers et les compétences pour la vivre. Il lui faut ensuite commencer à travailler, à réguler son comportement, à renforcer ses compétences, à mieux gérer ses relations, pour approfondir son autonomie. Puis, au cours de sa vie d’adulte, il ajuste ses règles et sa loi pour mieux correspondre à son identité et à ses objectifs, et mieux s’adapter à son environnement.

L’autonomie est donc une capacité qui s’accroît, s’expérimente et s’ajuste dans le temps. Nous parlons ainsi de l’autonomie comme d’une capacité et de l’autonomisation comme d’un processus de croissance de cette même capacité. Par analogie, nous pourrions comparer l’autonomie à un arbre. La capacité serait le fruit de l’arbre, la partie visible, et le processus d’autonomisation la sève qui circule dans l’arbre, la partie la moins visible mais la plus essentielle.

Comment les personnes peuvent-elles développer leur autonomie ?

Comme nous l'avons vu précédemment, il est donc possible, pour développer l'autonomie, de travailler sur l'organisation, en mettant en place des modes de décision, des répartitions de tâches et des modes de contrôle adéquats. Il est également possible de travailler sur les personnes et les équipes, ce qui est plus innovant car plus complexe. Dans nos missions d'accompagnement de l'autonomie, nous favorisons un travail conjoint sur l'organisation et sur les personnes et les équipes.

Pour travailler sur les personnes et les équipes, nous avons identifié trois dynamiques de changement : la différenciation, la responsabilisation et l'ouverture.



La différenciation

La différenciation est un mouvement qui pousse une entité à se distinguer, à se séparer d'une autre, en faisant émerger sa propre identité, son propre sens et ses propres compétences. Plus la personne pourra se différencier des autres et faire référence à elle-même, plus elle pourra alors être authentique et unique (pouvoir sur soi) et en même temps faire valoir ses idées (pouvoir sur l'autre). Elle développe ainsi une motivation intrinsèque qui lui permet de décider et d'agir en fonction de critères qui lui sont propres comme l'intérêt et le plaisir. Cette différenciation ne conduit pas à une exclusion de l'autre ou à un isolement grâce à sa capacité à s'inscrire dans un collectif (la socialisation) et à intérioriser des règles communes qui peuvent lui être étrangères dans un premier temps.

La responsabilisation

La responsabilisation est un mouvement qui pousse une entité à décider, à assumer, à prendre en charge, à contrôler une action, à s'impliquer dans une action qu'elle soit la sienne ou celle d'un autre en y inscrivant sa propre identité, son propre sens et ses propres

compétences. Plus la personne se responsabilise elle-même, plus elle peut prendre en charge son action (pouvoir sur soi) et assumer d'autres actions qui sont en interaction avec les siennes (pouvoir sur l'autre).

L'ouverture

L'ouverture à l'autre est un mouvement qui pousse une entité à prendre l'autre en compte, à échanger dans un enrichissement mutuel de leurs propres identités, de leurs propres sens et compétences.

L'ouverture renvoie aux deux questions suivantes : comment puis-je être moi-même dans la relation (revendication d'être) et comment puis-je m'ouvrir à l'autre de la relation sans perdre mon identité (revendication de la différence) ? Plus la personne est en capacité de s'ouvrir à l'autre sans se perdre elle-même (pouvoir sur soi), plus elle peut alors également nourrir sa propre capacité d'interaction et plus elle permet à l'autre d'être lui-même (pouvoir sur l'autre).

La personne réalise elle-même ces différents arbitrages en fonction de trois variables sur lesquelles elle peut agir :

- son identité (personnalité, aptitudes, caractère, etc.) ;
- le sens qu'elle donne à son travail et aux choses (objectifs, valeurs, croyances, etc.) ;
- et ses compétences (techniques, relationnelles, etc.).

Ces dynamiques de changement (différenciation, responsabilisation et ouverture) et ces variables d'ajustement (identité, sens et compétences) sont au cœur du travail d'accompagnement pour aider toute entité à acquérir de plus en plus d'autonomie. Dans les chapitres 2 et 3, nous détaillerons les processus d'autonomisation qui utilisent ces différents facteurs et variables.



Applications :

Prenons le cas d'une équipe: les trois facteurs de changement suivants nous donnent quelques pistes d'actions concrètes pour renforcer l'autonomie de l'équipe au-delà des différentes actions que l'organisation peut mettre en place (tâches, décisions et contrôles).

Facteur de la différenciation :

- élaborer sa vision ;
- définir et partager ses valeurs;
- élaborer des codes comportementaux;
- valoriser les compétences spécifiques des membres de l'équipe;
- mettre en avant les différences entre les équipes (responsabilités, résultats, compétences et culture).

Facteur de la responsabilisation :

- construire les règles de décision;
- renforcer les compétences de décision;
- développer la capacité de lecture d'expérience;
- développer la capacité de remise en cause de l'équipe;
- renforcer les compétences de pilotage des activités.

Facteur de l'ouverture :

- définir les règles de coopération entre les équipes;
- renforcer les compétences en communication;
- développer l'esprit d'ouverture et de franchise;
- développer les compétences relationnelles.
- Si ce travail est à faire au niveau d'une équipe prise comme un tout, il est également à faire à l'intérieur de l'équipe (comment l'équipe rend-

L'autonomie, facteur de performance et de bien-être des personnes

Certains systèmes d'organisation peuvent être plus performants grâce à l'autonomie. Il en est de même pour les personnes qui développent de nouvelles qualités que nous avons précédemment détaillées :

- capacité de décision et de détermination ;
- ouverture à l'autre ;
- gestion des relations ;
- libération des dépendances ;
- capacité d'engagement ;
- ajustement de son action ;
- régulation de son comportement.

Grâce à ces facultés propres à l'autonomie, la personne autonome en milieu professionnel peut plus facilement :

- bien définir et négocier son projet professionnel ;
- trouver un équilibre satisfaisant entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- se connaître intérieurement (désirs/besoins) ;
- se sentir maître d'elle-même ;
- connaître ce qu'elle a à faire et avec qui ;
- saisir les opportunités et gérer les menaces ;
- chercher et trouver les ressources dont elle a besoin ;
- exprimer avec respect ses avis et apporter des suggestions ;
- se sentir libre de prendre les bonnes décisions au bon moment ;
- connaître son pouvoir et savoir l'utiliser ;
- se sentir importante dans son équipe ;
- se sentir solidaire de son équipe ;
- ne pas avoir peur des conflits et savoir les gérer ;
- être satisfaite de son entreprise et de son travail.

L'ensemble de ces qualités à un triple effet :

- accroître sa performance au niveau de sa production, de l'atteinte de ses résultats (objet) ;
- accroître ses propres compétences pour pouvoir innover, être plus efficace, mieux s'adapter, etc;
- accroître la qualité de ses relations professionnelles et permettre ainsi à l'autre d'être plus performant (relation).

Il se forme ainsi grâce à l'autonomie une forme d'écosystème dans lequel chaque acteur autonome entraîne l'autre à l'être.

Si l'autonomie accroît les capacités de la personne, elle permet aussi d'augmenter son bien-être. Beaucoup d'études au Canada¹, et maintenant en France, montrent clairement que :

- l'autonomie est l'un des trois besoins essentiels de l'homme avec le besoin de compétence et le besoin d'appartenance sociale;
- le manque d'autonomie est le deuxième facteur de risques psycho- sociaux en entreprise après la surcharge de travail.

SEQUENCE4

L'EFFICACITE PROFESSIONNELLE



SEQUENCE 4
L'EFFICACITE PROFESSIONNELLE

Séance	Objectifs	Duré
Séance 1 : Maîtriser les principes fondamentaux de la gestion du temps	<ul style="list-style-type: none"> • Repérer la valeur du temps • Identifier et éviter les voleurs de temps 	3
Séance 2 : Gérer les priorités : Définir ce qui est important / Urgent	<ul style="list-style-type: none"> • Opérer la classification des activités en termes d'urgence, importance selon la matrice de temps • Maitriser les différentes lois et principes d u temps • Appliquer ces différentes lois et principes du temps 	3
Séance 3 : Planifier efficacement ses activités	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer ses objectifs et analyser les activités nécessaires à leurs atteintes • Planifier son emploi du temps : Activités et tâches, délais et échéances, ressources. • Organiser et équilibrer les domaines de vie • Etre assertif : maitriser les règles relationnelles permettant d'éviter les pertes de temps tout en préservant un bon niveau relationnel 	3

INTRODUCTION

La **gestion du temps** est une compétence permettant d'organiser nos activités en harmonies avec ses objectifs et ses priorités. Il s'agit d'un savoir-faire essentiel pour assurer un meilleur usage de son temps.

Notre capacité à bien utiliser notre temps efficacement nous permettra de réaliser nos projets personnels et professionnels avec une grande efficacité, et donc atteindre les résultats les plus importants.

Comme toute compétence, la gestion de temps est un savoir-faire et un ensemble d'habilités qui s'acquièrent et se développent. Il n'existe pas de solution unique, mais de diverses et multiples outils et techniques à mettre en place et à enrichir au fur et à mesure pour faire

progresser sa pratique à un stade supérieur dans différents domaines : Etudes, vie personnelle, vie professionnelle, vie sociale...

Gérer son temps efficacement permet d'acquérir de multiples bénéfices :

- Accomplir beaucoup plus avec beaucoup moins d'effort.
- être plus relaxé et moins stressé.
- Garder un niveau d'énergie élevé.
- Obtenir des résultats en alignement avec les objectifs importants.

Nous vivons de plus en plus un rythme effréné pour atteindre des niveaux élevés de performance, imposé par la réalité du marché, l'avancée technologique, l'énorme quantité d'informations à maîtriser. L'utilisation grandissante des outils technologiques : Internet, téléphone, messagerie, a également modifié notre comportement vis-à-vis du temps.

Séance 1 : Les principes fondamentaux de la gestion du temps

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Repérer la valeur du temps• Identifier et éviter les voleurs de temps
Duée	3 h

S'approprier les principes fondamentaux de la gestion du temps

Le temps est une ressource rare et précieuse dont chacun dispose d'une quantité égale. Le temps est déterminé par l'ordre des événements.



La valeur du temps :

Le Capital Temps : Tous les jours, nous disposons tous de 24 heures : à employer judicieusement, à vivre aujourd'hui
24 heures : à bien répartir entre :

- Le temps de l'action
- Le temps de la réflexion
- Le temps du rêve
- Le temps de la production
- Le temps de la consommation
- Le temps de loisir
- Le temps de récupération

Critères :

- le temps est un paramètre qui permet de situer les événements dans leurs chronologies. Ce sont les événements qui donnent de la réalité au temps.
- le temps est une ressource non renouvelable.
- le temps ne s'achète pas, ne se manufacture pas, ne s'emprunte pas.
- le temps, c'est de l'argent

Puisque le temps nous manque souvent, il est important d'acquérir les habilités

permettant de mieux le maîtriser et le contrôler.

On trouve de plus en plus de difficulté à trouver suffisamment de temps pour accomplir tout ce que l'on a prévu de faire durant une journée : Tâches, activités de loisir, rencontres, appels téléphoniques. L'avancée technologique a également contribué à l'accélération et le manque du temps.

En réalité, la gestion de temps combine entre la gestion de soi, la gestion de nos choix, la gestion de nos activités, la gestion de valeur (notamment notre valeur : comment nous exploitons notre temps pour augmenter notre valeur ?)

Ce qui compte le plus, c'est ce que l'on fait avec le temps dont on dispose !

POURQUOI AVEZ-VOUS BESOIN DE GERER VOTRE TEMPS ?

- Le temps est précieux
- Le temps est irréversible
- Le temps perdu ne se rattrape jamais
- Pour gérer efficacement le stress
- Pour éviter toute pression
- Pour une bonne prise de décision
- Pour un meilleur rendement
- Pour éviter les problèmes personnels
- Pour être en position de force
- Pour atteindre ses objectifs
- Pour s'adapter aux changements et aux imprévus

Séance 2 : Gestion des priorités -Définir ce qui est important / Urgent	
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Opérer la classification des activités en termes d'urgence, importance selon la matrice de temps• Maîtriser les différentes lois et principes du temps• Appliquer ces différentes lois et principes du temps

Prioriser l'importance sur avec la Matrice de Temps *

La **Matrice de Temps** est à la fois un concept et un outil incontournable en gestion du temps. Elle est connue par sa simplicité et les résultats qu'elle procure à travers la distinction et la priorisation de l'importance sur l'urgence.

Cet outil nous permet de classer chaque activité dans le cadran adéquat afin de nous permettre de faire le traitement approprié à chaque type d'action. . Les deux facteurs qui définissent une activité, sont « l'urgent » et « l'important ».

	URGENT	PAS URGENT
IMPORTANT	Q1 - Nécessité Crise, échéances de dernière minute, problèmes pressants, événements imprévus, Réunion d'urgence,...	Q2 - Efficacité Travail proactif, Objectifs importants, planification et prévention, Apprentissage, Récréation
PAS IMPORTANT	Q3 - Distraction Interruptions inutiles, rapports et réunions inutiles, les petits problèmes des autres, Emails, Tâches, appels téléphonique sans importance	Q4 - Gaspillage Travail insignifiant, activité d'évasion, temps sur Internet, de télévision, de jeux excessif, perte de temps, Comméragage

*La Matrice d'Eisenhower ou matrice de temps

Conçue par Dwight David Eisenhower, elle est composée de 2 axes: l'importance et l'urgence. Ces 2 axes créent 4 quadrants:

- Q1: important et urgent
- Q2: important et non-urgent
- Q3: urgent et non-important
- Q4: non-urgent et non-important



<https://www.youtube.com/watch?v=L1O4Red0COO>

1. **L'Urgence** signifie que cela demande une attention immédiate. les urgences nous pressent et agissent sur nous et nous amènent à réagir sur le champ. Elles sont souvent faciles et agréables à faire. Cependant, elles sont généralement *non importantes*.

Exemple : Un téléphone qui sonne est urgent. Quoique que vous fassiez de si nécessaire, lorsque le téléphone sonne, il prend de la priorité par rapport au reste des activités.

2. **L'Importance** concerne les résultats qui contribuent à votre mission, à vos valeurs, à vos objectifs hautement prioritaires. Alors que nous réagissons aux urgences, les choses importantes qui ne sont pas urgentes exigent plus d'initiative, plus de proactivité. Si nous n'identifions pas clairement les résultats que nous voudrions atteindre dans nos vies et ce qui est important pour nous, et agir pour leur réalisation, nous serons facilement détournés pour répondre à l'urgent.

Choisir de consacrer 60% à 80 % de notre temps à faire des tâches importantes, nous amène à être plus efficace et à nous rapprocher plus rapidement vers l'atteinte de nos objectifs. Il y a donc un avantage évident à prioriser l'importance sur l'urgence.

Observation et commentaires des quatre quadrants de la matrice de temps :

- **Quadrant 1** est à la fois *Urgent* et *Important*. Il concerne des résultats significatifs nécessitant une attention immédiate. Les activités du Quadrant I représentent les *crises* ou les *problèmes*. Il est à noter que la plupart des actions du quadrant 2 qui n'ont pas été faites à temps passent au Quadrant 1 et deviennent **Urgentes**. Le travail de préparation et de prévention en quadrant 2 permet de réduire l'ampleur du quadrant 1.

Les personnes qui dépensent 90% de leur temps dans le Quadrant I et 10% dans le Quadrant IV pour se soulager, en négligeant les Quadrants II et III sont les personnes qui gèrent leur vie par les crises. Ces personnes récoltent beaucoup de stress et d'épuisement.

- Il y a d'autres gens qui dépensent beaucoup de temps dans *Urgent* et *Non Important* du Quadrant 3, croyant être dans le Quadrant I. Ils dépensent la plupart de leur temps dans les *urgences*, pensant qu'ils sont *importants*. Mais en réalité, ils réagissent souvent aux exigences de leur environnement au lieu de se consacrer à leurs buts les plus importants.
- Les gens qui dépensent leur temps exclusivement dans les Quadrants 3 et 4 vivent une vie d'irresponsabilité (irresponsabilité totale, licencié de leur travail, dépendants des autres pour le nécessaire)

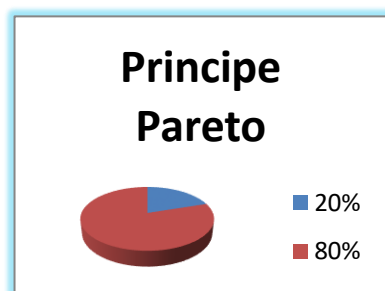
Les personnes efficaces passent plus de temps sur Quadrant 2, permettant ainsi de réduire la dimension du Quadrant 1. Elles font attention de rester loin des Quadrants 3 et 4, car malgré leur urgence, ils ne sont pas importants.

- Le point de départ est de puiser le temps des activités du quadrant 3 et 4 pour se focaliser sur le Quadrant 2. Même si les activités du quadrant 1 ne peuvent être évitées, elles vont baisser progressivement grâce au principe de proactivité en priorisant le quadrant 2.

Les tâches les plus importantes selon le Principe de Pareto (Loi des 20/80)

Selon la loi de Pareto appliquée à la gestion de temps, il est important de mettre l'accent sur **les 20 % des activités les plus déterminantes**. Cette partie importante permettrait d'assurer la réalisation de 80% des objectifs.

20% d'entrées (Temps, ressources, effort) contribuent à 80% de résultat (Valeur)



Prévention des tâches inutiles:

Il s'agit d'identifier et d'éviter les 80 % des tâches qui prennent du temps sans apporter de résultats probants afin de pouvoir se focaliser sur l'essentiel !

Garder un œil sur les tâches à haute valeur:

Les efforts doivent être rationalisés afin de se concentrer sur les 20% importants.

Ces efforts se révèlent alors fructueux et apportent de meilleurs résultats.

En réalisant environ 20% des tâches, on peut accomplir pratiquement 80 % des résultats (de son rôle), le reste du temps pourra servir à traiter les autres activités.

D'autres lois et principes du temps :

Les travaux de chercheurs et spécialistes comme Sune Carlson, Vilfredo Pareto ou Ivan Illich mettent en lumière quelques lois du temps pour être plus efficace et rompre avec les mauvaises habitudes.

Loi de Murphy :gardez du temps pour l'imprévu

Chaque chose prend toujours plus de temps qu'on ne le prévoyait au départ.

Loi de Parkinson : fixez-vous des délais

Un travail tend à se « dilater » pour occuper tout le temps disponible. Cela veut dire que même si l'on dispose d'un laps de temps important pour accomplir une tâche, on consomme la totalité du temps imparti. Cela veut dire aussi que sans délai, la tâche a tendance à s'éterniser...

Loi d'Illich : accordez-vous des pauses

Ivan Illich, penseur autrichien décédé en 2002, a énoncé la loi du rendement au bureau : « Au-delà d'une certaine durée, on devient moins productif, voir contre-productif ». La concentration optimale dure en moyenne 45 minutes.

Loi de Laborit : faites le plus difficile en premier

Chaque individu a une inclination naturelle à, d'abord, faire les choses qui lui font plaisir.
Loi de Carlson : regroupez les tâches de même nature, se protéger des distractions
 « Un travail réalisé en continu prend moins de temps et d'énergie que lorsqu'il est réalisé en plusieurs fois ». Cela signifie que les interruptions sont mauvaises pour la productivité.

Séance 3 : Planification efficace des activités	
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer ses objectifs et analyser les activités nécessaires à leurs atteintes • Planifier son emploi du temps : Activités et tâches, délais et échéances, ressources. • Organiser et équilibrer les domaines de vie
Durée	3 h

A- Définition des objectifs :



On ne peut pas se diriger vers une destination si on ne sait pas précisément où on veut aller.

Déterminer ce que l'on veut vraiment dans notre vie (Personnelle, professionnelle, familiale, relationnelle, ...) est la pierre angulaire d'une vie de qualité pleine de sens.

Si l'on ne choisit pas ce que l'on veut (être, avoir, accomplir), qui les choisira pour nous ?

- Choisir les Objectifs. L'étape suivante consiste à penser à deux ou trois résultats importants que vous voulez accomplir dans chaque rôle pendant les sept jours suivants. Ceux-ci doivent être enregistrés comme objectifs.
- Identifier les Rôles. La première tâche est d'écrire les rôles principaux. Vous avez un rôle en tant qu'individu. Vous pouvez lister un ou plusieurs rôles comme membre de famille – mari ou épouse, mère ou père, fils ou fille etc.
- Vous pouvez faire une liste de quelques rôles dans votre travail, indiquant des domaines dans lesquels vous voulez investir du temps d'une manière régulière. .
- équilibrer votre vie en identifiant vos rôles et en établissant vos objectifs et en programmant hebdomadairement vos activités dans chaque rôle principal.
- à dépenser du temps dans le Quadrant II, à comprendre et à centrer votre vie sur les principes, à donner une claire expression aux objectifs et valeurs par lesquels vous voulez diriger quotidiennement votre vie.
- définit votre unique mission, incluant vos valeurs et objectifs à long terme. Cela donne une direction et un but à la manière dont vous dépensez votre temps.

Une gestion du temps efficace se caractérise par une pleine conscience de ce qui est le plus important dans la vie personnelle et professionnelle. Une bonne planification de nos actions aide à faire progresser la réalisation des choses les plus importantes. C'est la raison pour laquelle la planification est un outil de base de la gestion du temps.

Une bonne planification doit être dynamique pour être en adéquation avec notre personnalité et de style de vie tout en favorisant l'atteinte de nos objectifs.

Définition du Planning :



C'est le processus qui consiste à établir des objectifs, développer des stratégies et souligner les tâches et les calendriers pour accomplir les objectifs

Règles et méthodes de planification :

1/ la routine Hebdomadaire : La meilleure fréquence est d'établir un planning hebdomadaire qui pourra être ajusté au quotidien selon les événements et les changements survenu durant la semaine. La journée du vendredi est souvent adéquat pour établir le planning hebdomadaire de la semaine suivante.

2/ La routine quotidienne : nous devons commencer la journée par la planification (5, 10 ou 15 minutes). Ceci est le moment le plus important de la journée pour déterminer ce que nous devons faire et quand.

Cette routine peut être déplacée le soir selon les préférences de chacun.

À la fin de chaque journée, nous devrions vérifier la façon dont nous avons réalisé nos actions selon le plan. Il est extrêmement important de ne pas sauter toutes les tâches importantes... Les tâches importantes inachevées pourraient être planifiées à nouveau le lendemain.

Chaque minute investie en planification, nous fait gagner 10 minutes dans l'exécution.

Comment s'organiser et travailler avec un agenda ?

Chaque personne a plusieurs domaines dans sa vie (domaine personnel, domaine scolaire ou / et professionnelle, domaine amical et social, domaine de loisir, domaine familial...).

Les différents principes de priorisation des tâches sont des outils précieux dans l'établissement de l'agenda.

Il est nécessaire de tenir en compte des besoins fondamentaux avant de faire un planning :

- Il faut dormir 8 heures en moyenne pour être en forme et efficace
- Il faut prendre 3 repas par jour et parfois 5 petits repas (avec les goûters).

Notion de durée d'une tâche :

L'évaluation de la durée nécessaire pour effectuer une tâche est primordiale avant d'établir le planning.

Il est utile de mesurer le temps passé afin de savoir combien de temps on doit prévoir si on est amené à refaire cette tâche



Méthodologie et conseils :

Le fait de tout noter permet de ne rien oublier et tout prévoir en avance.

Utiliser les différents principes de priorisation des tâches dans l'établissement de l'agenda.



Utiliser des couleurs différentes pour chaque type d'activités à réaliser (les loisirs en maison en bleu, les études en jaune ;

a.

a permet de maîtriser son temps et donc de réaliser ses objectifs ;

ne pourrait pas savoir le temps dont on dispose ;

En visualisant le temps libre, après avoir placé toutes les routines fixes de la semaine, on peut alors placer des activités supplémentaires ;

Eviter les plannings trop chargés et commencer petit à petit

Prévoir des créneaux libres pour les imprévus après chaque activité

Prévoir le temps de repos est de relaxation durant la journée pour se ressourcer.

Gérer efficacement
<https://ofppt.sch...>
[A9rer%20efficac](https://ofppt.sch...)

SEQUENCE 5

AISANCE RELATIONNELLE DANS LE MILIEU DU TRAVAIL



SEQUENCE 5
ADAPTABILITE ET AISANCE RELATIONNELLE DANS LE MILIEU DU TRAVAIL

Séance	Objectifs	Duré
Séance 1 : Développer des compétences essentielles pour le travail	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier le comportement professionnel • Etablir des relations interpersonnelles au travail 	3
Séance 2 : S'adapter facilement en milieu professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les mécanismes d'adaptation au changement • Développer des stratégies d'adaptation au changement • Développer l'esprit d'équipe S'adapter au travail collectif	3
Séance 3 : S'initier à la gestion des conflits	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier la typologie des conflits • S'approprier la démarche pour résoudre des conflits • Identifier son style de gestion des conflits 	3
Séance 4 : S'initier à la gestion du stress		3

INTRODUCTION

L'environnement du travail est en pleine mutation. Il est traversé de grandes évolutions à la fois technologiques, économiques, sociales. Face à cette tendance, les entreprises doivent revoir leurs stratégies des ressources humaines ainsi que leur modèle d'organisation.

Ces profonds bouleversements ont en effet un impact sur le paysage de l'emploi et du recrutement. Pour réussir professionnellement et humainement dans le monde du travail, les employés doivent développer des compétences comportementales davantage axées sur le social et l'émotion. Les dix compétences jugées comme les plus essentielles sont : la résolution de problèmes complexes, la pensée critique, la créativité, la gestion de personnel, la facilité à se coordonner avec les autres, l'intelligence émotionnelle, la capacité de jugement et de prise de décision, l'orientation service, la négociation et la flexibilité cognitive.

En d'autres termes, les collaborateurs et les leaders doivent être capables de comprendre le monde mouvant et complexe qui les entoure, lui donner du sens, tirer profit des changements, avoir un regard neuf sur chaque nouvelle tâche et se connecter facilement avec autrui tout en démontrant une réelle sensibilité pour ses valeurs et sa culture.

Seance 1 : Développer des compétences essentielles pour le travail	
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier le comportement professionnel

	• Etablir des relations interpersonnelles au travail
Durée	3 h

I- Comportement au travail

Il faut être un collègue agréable et professionnel. La vie en entreprise est parsemée de difficultés, il va falloir savoir les interpréter pour obtenir une bonne intégration en entreprise et de meilleures relations au travail.

Pour s'épanouir dans sa vie professionnelle, il ne suffit pas d'avoir de solides compétences techniques, il faut aussi savoir s'intégrer dans une équipe et connaître la culture de l'entreprise.

- Evitez de faire des critiques maladroites ou très personnelles qui peuvent jouer en votre défaveur.
- Sachez que le patron reste le patron, ce n'est pas votre collègue avec qui l'on discute de ses petits problèmes personnels.
- Maintenez une distance acceptable avec votre supérieur, ayez en tête que c'est lui qui vous a embauché
- Soyez détendu, souriant, aimable et déterminé.
- Sachez aussi décrypter les codes et les rites qui régissent l'entreprise
- Allez vers les autres : N'oubliez pas les mots magiques : bonjour, au revoir, s'il vous plaît, merci. Ces formules de politesse s'adressent à tout le monde de l'ouvrier au cadre. Ne faites pas de racisme social.
- Proposez votre aide : vous pouvez proposer votre aide sans que cela ne devienne une habitude, ne soyez pas non plus trop envahissant.
- Demandez des conseils.
- Respectez la hiérarchie : sachez respecter les niveaux de la hiérarchie : on s'adresse d'abord à son manager avant de s'adresser au grand patron.
- Évitez aussi de faire du chantage à votre supérieur, essayez de négocier sereinement en avançant des arguments concrets.
- Mettez-vous en avant en faisant preuve d'initiatives. Vous serez remarqué et cela vous permettra de décrocher de nouvelles missions intéressantes.
- Soyez professionnel : pour être professionnel, il faut être ponctuel, efficace, réactif, créatif, énergique, productif.
- Ne vous contentez pas du minimum, il faut quelquefois savoir s'adapter aux horaires en restant plus longtemps le soir si un travail important l'exige. Cela prouvera votre capacité à vous adapter.
- Ne promettez pas non plus l'impossible, soyez réaliste, analysez vos compétences ainsi que les délais à tenir pour réaliser la mission confiée.
- Optez pour l'esprit d'équipe. L'entraide soude l'équipe et le service auquel vous êtes rattaché n'en sera que plus productif.

II- Les relations interpersonnelles au travail

Les relations interpersonnelles au travail sont les rapports, les liens que nous entretenons avec les autres personnes dans notre milieu de travail : selon le cas, ce sont les collègues, les supérieurs, les subalternes et les clients.

On peut qualifier de saines, les relations interpersonnelles que nous estimons généralement comme « satisfaisantes ». Cela est cependant variable d'une personne à l'autre, en fonction de ses attentes et de ses perceptions. En effet, certaines personnes préfèrent garder une certaine distance, alors que d'autres cherchent à personnaliser davantage leurs rapports professionnels. Il est quand même possible, malgré tout, de statuer sur des critères de base qui définissent ce que sont des relations interpersonnelles saines et satisfaisantes. Ainsi, on pourra dire que des relations sont satisfaisantes dans la mesure où :

- Il règne un climat de respect mutuel entre les personnes ;
- La communication est ouverte et franche ;
- Les personnes se sentent bien ensemble ;
- Les problèmes se règlent au fur et à mesure qu'ils se présentent.

Les relations que nous avons avec les autres sont en continuelle mouvance, si bien que nous devons savoir nous adapter aux situations et aux gens que nous côtoyons. Cela demande des efforts et de l'énergie parce que les plus grands obstacles aux bonnes relations interpersonnelles sont l'inertie, l'acquis et le contentement. Nous devons donc et prendre les moyens pour les développer.

La première chose à faire est de prendre un moment d'arrêt et de faire le point sur le type de relation que nous avons avec les autres :

S'agit-il de relations satisfaisantes, moyennes ou problématiques ?

Après cette prise de conscience, l'étape suivante est fondamentale. Elle consiste à passer à l'action en posant des gestes concrets, dans notre quotidien, qui auront un impact significatif sur la qualité de nos rapports avec les autres. Par exemple :

- Dire « bonjour », tout simplement.
- S'ouvrir aux points de vue des autres, même s'ils diffèrent des nôtres. Notre attitude, exprimée par le ton de notre voix, par nos gestes et par notre visage, est le reflet de notre ouverture aux autres. Il faut en être conscient !
- Souligner les qualités, les forces et « les bons coups » des autres ;
- Dire merci, en faisant sentir aux autres que nous apprécions l'aide qu'ils nous apportent ;
- Participer aux activités en cours, les activités sociales ou autres ;
- S'efforcer de solutionner chacune des difficultés interpersonnelles qui se présentent. Mieux vaut les régler au fur et à mesure que d'attendre qu'elles deviennent trop grandes et... qu'elles éclatent ;
- Suivre, si nécessaire, des cours dans le but d'améliorer ses habiletés de communication, à savoir mieux exprimer ses opinions et ses sentiments et mieux écouter les autres, sans avoir tendance à les juger ou à les critiquer ;
- Donner du support et offrir de l'aide aux personnes qui en ont besoin.

Comportement au travail : quelques conseils

Pour entretenir de bonnes relations au travail, il y a quelques règles élémentaires à respecter, à savoir :

- Ne polluez pas l'environnement sonore de vos collègues en criant : vous pouvez vous déplacer pour rencontrer la personne à qui vous vous adressez ;
 - Ne dévoilez pas trop votre vie intime qui pourrait alimenter les conversations ;
 - de vous poser en victime, cela donne une mauvaise image de vous ;
 - Inscrivez-vous dans une dynamique positive, évitez les ragots, les moqueries : ayez un esprit de groupe constructif ;
- Evitez de dénigrer son supérieur à ses collègues de travail, même si vous en ressentez le besoin, cela pourrait se retourner contre vous ;
- Sachez faire votre autocritique, reconnaître vos responsabilités et identifier vos défaillances pour vous améliorer.

Séance 2 : S'adapter facilement en milieu professionnel

Objectif	<ul style="list-style-type: none">• Identifier les mécanismes d'adaptation au changement• Développer des stratégies d'adaptation au changement• Développer l'esprit d'équipe
-----------------	--

	• S'adapter au travail collectif
Durée	3 h

Ce ne sont pas les espèces les plus fortes ni les plus intelligentes qui survivent, ce sont celles qui savent s'adapter ». Charles Darwin. 1859

S'adapter, cela veut dire être capable de survivre dans les différents milieux où nous sommes amenés à vivre.

S'adapter, c'est se donner les moyens d'évoluer et d'agir dans un environnement qui change, qui ne correspond pas toujours à nos attentes.

Comment s'adapter au changement ou les mécanismes d'adaptation ?

Notre vie est sans cesse en changement. Même une situation qui est stable depuis des années est susceptible de changer. Parfois, nous éprouvons de la crainte face au changement. Nous avons peur de l'avenir, de l'inconnu. Nous craignons aussi parfois de ne pas être en mesure de gérer ce qui s'en vient. C'est pourquoi nous manifestons certaines résistances à son égard. Pour maintenir un bon équilibre émotionnel, il est important de développer des stratégies nous permettant de faire face à ces changements. Ainsi, nous adoptons une vision positive face à la vie, nous avons une meilleure emprise sur ce qui nous arrive et nous sommes plus en mesure de composer avec ces nouvelles situations.

Avant de commencer notre cheminement vers notre adaptation au changement, il est important de savoir que le changement est normal et naturel; c'est une loi universelle. « *Il est impossible de traverser deux fois la même rivière puisque l'eau est toujours en mouvement.* » HERACLIT

Stratégies pour s'adapter plus facilement

Voici des stratégies qui peuvent aider à faire face au changement et à accroître la facilité à s'adapter.

- 1. Etre attentif au monde qui nous entoure.** S'informer de ce qui se passe dans notre environnement milieu. Etre conscient du fait que les choses évoluent et que le changement est inévitable.
- 2. Anticiper le changement.** Ne pas être surpris lorsque des changements ont lieu. Essayer de les prévoir et de planifier en conséquence. Regarder vers l'avant.
- 3. Etre flexible.** Modifier sa façon de réagir face au changement. Imaginer diverses solutions possibles plutôt qu'une seule, et ne pas être déçu s'il faut changer ses plans à la dernière minute.
- 4. Garder une attitude positive lorsqu'un changement survient.** Se dire que ce changement apportera du bon, même si c'est difficile de le voir dans le moment présent.

Chercher le côté positif de toute situation.

5. **Demande de l'aide.** S'appuyer sur les gens qui nous entourent, comme la famille et les amis.

6. **Prendre du recul pour percevoir le changement sous un angle différent.** Quand un changement nous préoccupe particulièrement, prendre du recul pour voir la vue d'ensemble.

7. **Ne oublier que l'on a surmonté des changements** auparavant. Prends un moment pour penser à tous les changements que l'on a déjà traversés et se dire que celui-ci sera comme les autres.

8. **Sortir de sa zone de confort pour essayer des nouvelles choses régulièrement.** C'est une façon de se préparer aux changements inévitables.

9. **Avancer un pas à la fois.** Le changement se fait petit à petit; se dire que l'on va s'habituer graduellement.

10. **Se concentrer sur les choses qui ne changent pas** cela rassurera.

CAPACITE A S'ADAPTER AU TRAVAIL EN EQUIPE

Le **travail d'équipe** peut vous amener à travailler dans différentes situations : seul, avec un partenaire, dans une équipe ou dans un poste. Dans de nombreux milieux de travail et dans la vie de tous les jours, il est essentiel de détenir de bonnes capacités à **s'adapter autravail d'équipe**.

Remplissez le présent questionnaire d'auto évaluation, qui vous aidera à mieux prendre conscience de vos forces en matière de **travail d'équipe** et à cerner les compétences à améliorer.

Séance 3 : Initiation à la gestion des conflits	
Objectif	- Identifier la typologie des conflits - S'approprier la démarche pour résoudre des conflits
Durée	3 h



Les conflits surviennent partout. Au travail, entre des groupes de notre société, dans nos propres dynamiques familiales, dans nos relations interpersonnelles et même à l'intérieur de nous. Ils sont omniprésents, revêtant une multitude de déguisements.

La façon de percevoir les conflits aura un impact sur notre attitude face à leur résolution. Une vision plus traditionnelle percevra le conflit négativement, l'associant à : colère, désastre, peine, peur, chicane, coups, etc. Tandis qu'une vision plus contemporaine le percevra comme : renforçant, aidant, stimulant, éclairant, enrichissant, faisant progresser, etc.

Les conflits peuvent être qualifiés de nombreuses manières suivant les acteurs en présence (leur nombre, leur âge, leur position hiérarchique...), le sujet du conflit (avantage, pouvoir...), l'évolution du conflit (déclaré, latent, refoulé)...

Les conflits constructifs ou destructifs :

- constructifs : lorsqu'il entraîne de l'expérience qui permet d'éviter les futurs conflits. Ce qui entraîne un climat coopératif lorsqu'il
- destructifs : lorsqu'il entraîne un climat compétitif à outrance.

2-Les conflits d'intérêt et d'identité.

- Dans le conflit d'intérêt, l'enjeu se trouve limité à un objet, un avantage, à l'exercice d'un pouvoir...
- Dans le conflit d'identité, il s'agit non pas d'acquérir un avantage, mais de rejeter l'autre en tant que tel, l'objectif est l'élimination de l'ennemi pour ce qu'il est et pour ce qu'il représente en tant que personne physique ou en tant que personne morale

Les conflits d'autorité et les conflits de pouvoir.

Les conflits d'autorité apparaissent entre des personnes de même rang hiérarchique qui s'opposent suite à l'empiètement par l'un sur les compétences de l'autre.

Les conflits de concurrence ou de rivalité

Ils sont principalement perceptibles dans certains métiers où la compétitivité, la recherche du résultat et sa quantification sont rendus nécessaires. On parvient dans ce cas à une sorte de jeu qui peut rapidement devenir une drogue où le conflit est banalisé mais jusqu'à un certain point.

Les conflits de génération

Ils sont très souvent observables dans les organisations et leur nombre ne cesse de croître avec l'augmentation de la mobilité professionnelle et les avancées technologiques.

Le conflit mimétique

Il s'agit d'un conflit qui naît de l'apprentissage par mimétisme d'un apprenti face à son supérieur qui va apprendre puis dépasser son « maître ».

Le conflit d'opinion

Il relève des différences de valeur ou de croyance des antagonistes et est extrêmement difficile à solutionner car chacun est intimement persuadé de son bon droit.

Le conflit déclaré / le conflit latent ou larve / le conflit refoulé

Le conflit déclaré est mis à jour par les protagonistes qui le souhaitent même parfois clairement par intérêt.

Le conflit latent ou larvé est un conflit « étouffé » pour des raisons. Le conflit refoulé est un ancien conflit qui n'a pas trouvé de solution définitivement acceptable pour l'une ou l'autre des deux antagonistes et qui risque donc à tout moment de devenir un conflit déclaré.

Le malentendu

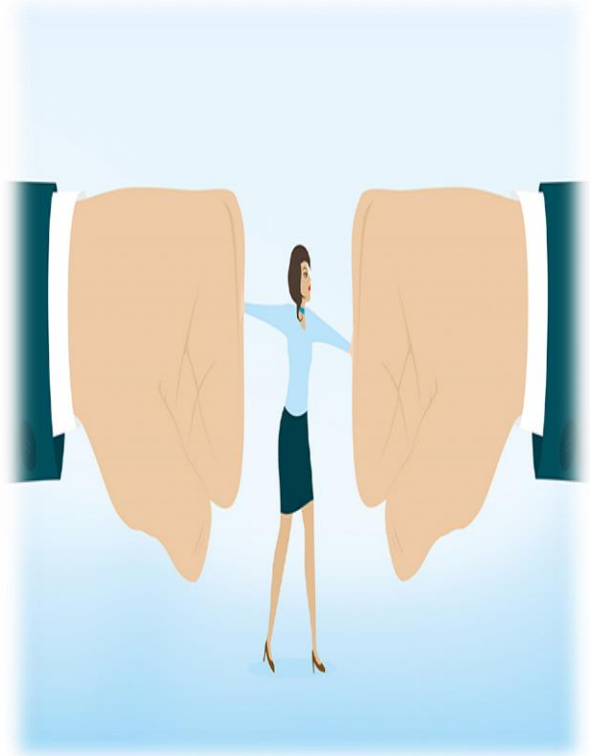
C'est le plus fréquent des conflits et, heureusement, le plus facile à résoudre. Il résulte toujours d'une erreur d'interprétation.

DEMARCHES POUR RESOUDRE UN CONFLIT

1. Je cherche ce qui est à l'origine du conflit.
2. J'écoute ce que l'autre a à dire.
3. J'explique sincèrement ce que je pense.
4. J'analyse les différentes opinions émises.
5. Nous prenons ensemble une décision finale.
6. Nous faisons comme nous l'avons finalement décidé.

La résolution de problèmes relationnels

Devant un conflit, plusieurs moyens s'offrent aux personnes mises en cause pour le solutionner. Le silence, la confrontation, l'opposition ou encore le recours à l'agressivité peuvent être utilisés. Toutefois, ces moyens n'aident pas à un règlement pacifique du conflit, ni à une reprise des relations sur une base harmonieuse.



Les étapes de la résolution de conflits :

1. Identifier clairement le problème ou le besoin posé par la situation ;
2. Identifier les solutions possibles et évaluer les conséquences de chacune ;
3. Choisir la solution la plus adaptée, regarder comment la mettre en application et

finalement l'appliquer ;

4. Après quelque temps d'essai, réévaluer cette solution et l'ajuster au besoin.



La boîte à outils e la gestion des conflits :

<https://ofppt.scholarvox.com/reader/docid/88870335/page/10?searcher= Gestion%20des%20conflits>

Séance 4 : Gérer son stress

Objectif	<ul style="list-style-type: none">• Définir les causes, les origines et effets du stress
-----------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier des notions de gestion du stress. • Pratiquer des moyens pour favoriser la détente
Durée	3 h

On entend fréquemment parler de stress. On l'associe à de nombreux problèmes personnels et sociaux. Mais qu'est-ce au juste le stress?



Le stress est défini comme un ensemble de stimuli, tant agréables que désagréables, auxquels nous sommes soumis chaque jour. Ainsi, chez les étudiants de niveau collégial et universitaire, les principaux éléments de stress sont en général les examens, les travaux, l'étude, l'adaptation sociale, les problèmes financiers, la planification de carrière et la compétition.

Il est important de retenir que tous les stress ne sont pas nécessairement nuisibles, nous avons besoin d'un certain degré de stress, de tension pour nous activer, augmenter notre performance. Ainsi lorsque vous devez passer un examen, il vous faut un certain niveau de stress pour vous stimuler et vous permettre de donner votre meilleur.

Lorsque nous devons traverser une rue, nous avons besoin d'un certain niveau de stress pour être prudent. Le stress est une condition de vie inhérente à toute personne qui grandit et qui devient de plus en plus responsable d'elle-même. Toutefois, bien que le stress soit indispensable, il peut arriver que la tension devienne trop élevée et soit nuisible. C'est alors que le stress nous paralyse ou nous rend hyperactif et qu'il entrave notre performance. Le stress est une réaction individuelle. Pour certaines personnes, par exemple, parler en public est un stress positif tandis que pour d'autres, c'est un stress négatif. Par conséquent, vous pouvez apprendre à en tirer le meilleur parti.

Afin de vous aider à mieux gérer le stress, vous allez évaluer votre niveau de stress afin de mieux connaître les manifestations, c'est-à-dire les symptômes physiques, psychologiques et intellectuels auxquels vous devez être attentif, et identifier des moyens efficaces pour le gérer.



STRESSTEST

Cochez l'énoncé qui correspond à votre cas :

1- Le matin, vous vous réveillez :	
Avec le jour, d'un bond et en pleine forme.	
Difficilement, sans vous presser.	
Pataud, en maugréant contre ce fichu réveil.	
2 - Vous rentrez chez vous exténué le soir et il vous reste encore 3 heures de travail ; que faites-vous ?	
Vous prenez un café et ça repart !	
Vous accélérez pour en finir rapidement.	
Vous vous allongez sur votre lit ou prenez un bon bain, cela ira mieux après !	
3. Un coup de pompe en pleine journée ; que faites-vous ?	
Vous en profitez pour aller boire un verre d'eau.	
Vous faites une pause-café.	
Vous changez d'activité.	
Vous ouvrez la fenêtre.	
Vous vous fâchez car "le travail n'avance pas".	
4 - Pour vous, la musique doit s'écouter :	
Après 10 heures du soir ou au-dessus de 90 décibels.	
Dans l'autobus, avec des écouteurs, pour gagner du temps.	
Vous n'avez pas de temps à perdre à écouter de la musique.	
Plutôt du classique, des musiques douces comme musique d'ambiance.	
5 - Votre boisson préférée est :	
Des sodas	
Du jus de fruit en boîte ou en bouteille.	
De l'eau ou du jus de fruits frais (pressé par soi-même).	
6 - Quel est votre but dans la vie ?	
Je n'en sais rien.	
Rester à l'abri des problèmes tels que le cancer, le chômage, le terrorisme, la famine.	
Gagner beaucoup d'argent pour pouvoir s'offrir des vacances de rêve.	
Faire des choses intéressantes et utiles	
7 - Vis-à-vis de l'avenir et du progrès scientifique :	
Vous êtes confiant, car le bon sens passe avant tout.	
Tout va de plus en plus mal.	
Cool ! Vous avez encore 10 minutes devant vous.	
Cela ne vous préoccupe pas vraiment.	
Un jour, tous les problèmes seront résolus.	
8 - Un membre de votre famille devait venir vous voir il y a plus d'une heure ; il n'est toujours pas arrivé et son téléphone ne répond pas :	
Vous l'attendez en vous tournant les pouces.	
Vous vous inquiétez.	
Vous en profitez pour mettre un peu d'ordre dans vos affaires.	
Vous téléphonez partout pour retrouver sa trace.	
9 - En fin de journée, vous êtes pris d'une violente migraine :	
Vous êtes partisan des méthodes héroïques : la douche froide.	
Vous prenez tout simplement un cachet d'aspirine.	

Vous vous allongez en attendant que cela passe.	
Vous n'avez jamais de migraine.	
10 - Votre consommation de café :	
Environ 1 tasse par jour.	
Environ 5 tasses par jour.	
Vous préférez un grand verre d'eau.	
11 - Si vous habitez à deux kilomètres de votre lieu de travail, vous feriez les déplacements :	
A pied ou à bicyclette.	
Par les transports en commun.	
Vous détestez les transports.	
12. Aimez-vous le sucre, les pâtisseries et les boissons sucrées (sodas...) ?	
Bien sûr, j'adore et le sucre est d'ailleurs l'aliment du muscle.	
Moyennement, j'en consomme de temps en temps, sans plus.	
Vous préférez les fruits frais et touchez rarement à ces aliments pas très bons pour la santé	
Vous êtes un spécialiste en pâtisseries.	
13 - Vous auriez plutôt tendance à :	
Penser peu et agir beaucoup.	
Penser beaucoup et agir beaucoup.	
Penser peu et agir peu.	
14 - Dans l'ensemble, pour vous, la vie est :	
Belle.	
Merveilleuse, pleine de rebondissements inattendus.	
Plutôt triste.	
Hypocrite.	
15 - Vous vous couchez le soir :	
Quand le sommeil vous prend.	
Assez tôt, avec des horaires réguliers.	
Plutôt tard, quand votre travail est terminé.	
A des horaires très variables.	
16 - Vous vivez :	
Toujours en pleine forme, jamais malade.	
Le plus souvent fatigué et déprimé.	
Avec des hauts et des bas.	
Souvent en bonne forme mais parfois enrhumé, surtout l'hiver.	

Résultats du test :

Votre niveau de stress : points sur 250.

Votre niveau de vitalité et de dynamisme : points sur 230.

D'une façon générale, plus le niveau de stress est élevé, moins on a de dynamisme et de vitalité, mais pas toujours : certains peuvent être à la fois stressés et dynamiques, mais cet état n'est pas stable car les réserves s'épuisent vite.

Les scores suivants vous permettront de découvrir à quelles causes profondes du stress vous auriez intérêt à vous attaquer en priorité afin de multiplier votre potentiel de vitalité.

Comment gérer son stress ?

Dans une société qui prône la culture de la performance, notre corps et notre esprit sont confrontés à des pressions tant sur le plan privé que professionnel il faut apprendre à gérer le stress.

Reconnaître les symptômes physiques et psychologiques du stress :

Sueurs, tremblements, migraine.

Augmentation de la fréquence cardiaque et de la tension artérielle.

Sensibilité aux infections et affaiblissement de l'organisme (dus à la baisse des défenses immunitaires)

troublesmusculo-squelettiques, tensions nerveuses.

Agressivité, irritabilité, agitation et difficulté de concentration.

Anxiété et perte d'estime de soi.

Prendre soin de soi pour diminuer le stress :

Adopter une alimentation équilibrée pour limiter les phénomènes de carences liés à un excès de stress.

S'imposer un rythme de sommeil régulier pour améliorer ses capacités de récupération face aux situations stressantes.

Limiter sa consommation d'excitants (café).

S'accorder des moments de relaxation, et des activités de loisirs pour se ressourcer.

Pratiquer régulièrement du sport.

Comment gérer son stress par la respiration profonde

S'asseoir en positionnant son dos droit et ses mains à plat sur le bureau

Relâcher les épaules en arrière et fermer les yeux

Respirer profondément en vous concentrant sur les mouvements du corps

Les facteurs de stress:

Surcharge de travail

Mauvaise organisation

Pressions et brimades répétées de la part des supérieurs

Manque de considération

Niveau d'exigence extrême

Inégalité de traitement entre salariés

Mise en concurrence des salariés



Les 5 clés pour se libérer du stress

<https://ofppt.scholarvox.com/reader/docid/88859238/page/5?searchterm=stress>