

Comment manager, diriger, conduire
en période de crise sanitaire et économique

Fiche

ÉCOUTER, COMMUNIQUER

Cette fiche est pour vous si

- vous êtes préoccupé(e) par la santé mais peut être plus encore par le risque économique pour vous, votre « affaire », votre famille, vos collaborateurs,
- vous avez redémarré l'activité avec ce poids et des gens qu'il faut entraîner dans une dynamique.

Et si...

- vous travaillez avec moins d'enthousiasme qu'avant la crise,
- un de vos collaborateurs (ou votre équipe) vous semble moins engagé,
- ce qui est à faire vous semble plus lourd et vous demande plus d'énergie,
- mais vous pensez que vous n'avez pas le choix...

Les objectifs de ces fiches sont de vous aider à

- entretenir/restaurer/ créer des modalités de management qui mobilisent,
- identifier les leviers à votre disposition, savoir pourquoi et quand les actionner.

LES MESSAGES CLÉS DE CES FICHES

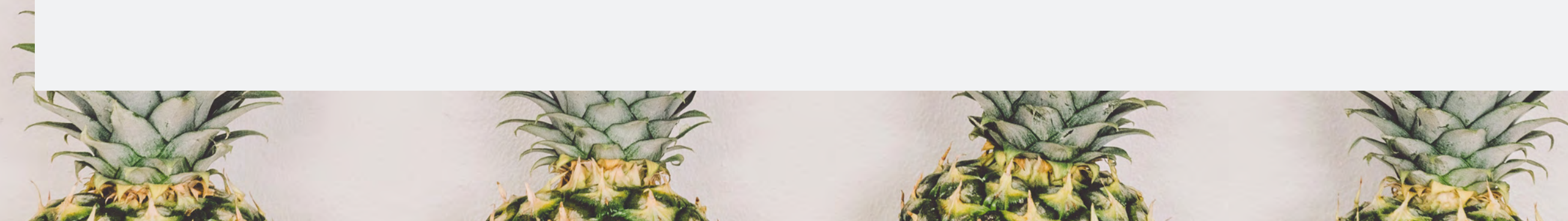
Un principe de base : tout ce que vous mettez en place, appliquez-le d'abord à vous-même !

En effet, quand votre moral est au beau fixe, regardez quelle ambiance, quelle énergie, quel souffle vous transmettez ...

Vous êtes le, ou la boss, vous êtes celui ou celle qu'on suit et que l'on aime suivre.

Et pour cette fiche :

1. ECOUTER !
2. COMMUNIQUER !



1. ÉCOUTER.

POURQUOI FAIRE ?

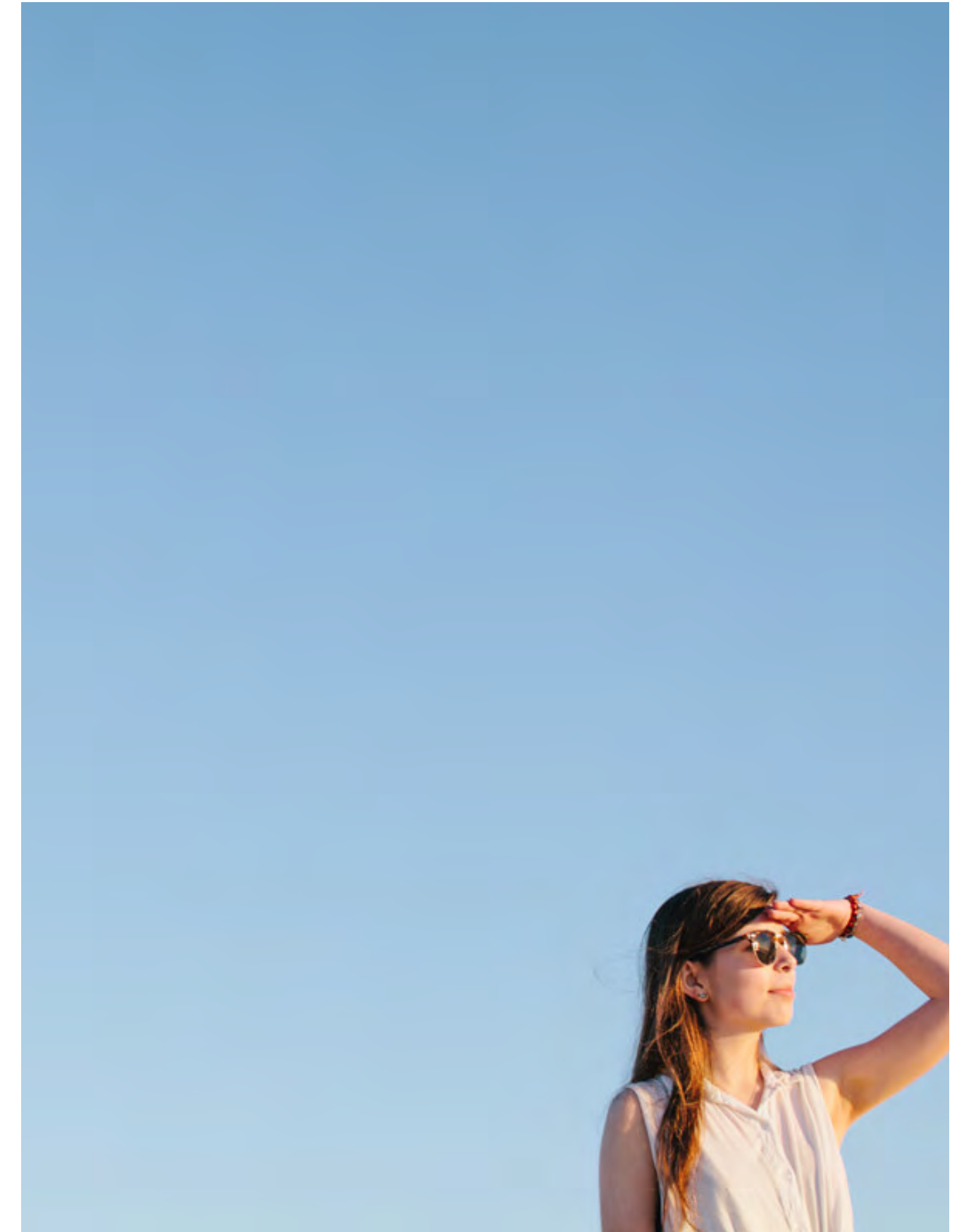
- Une personne qui se sent écoutée, se sent considérée, comprise, est en lien avec la personne qui l'a écoutée.
- Elle peut à son tour l'écouter et l'entendre. A l'inverse, si elle ne se sent pas écoutée, elle va garder sa préoccupation, la ruminer, faire grandir l'hostilité et mettre son énergie contre l'autre.
- Ce que vous consacrerez en temps d'écoute, même 5 minutes, vous le rattraperez en acquiescement et en bonne volonté chez l'autre.

ÉCOUTER QUOI ?

En ce moment, les craintes sur l'avenir, les situations personnelles stressantes, chacun se pose la question :

«ai-je toujours ma place», «vais-je être à la hauteur», «je suis angoissé», «que va-t-il se passer» ?

Le plus dur est objectivement pour vous. En effet vous portez la responsabilité de votre établissement, mais si vos collaborateurs sont angoissés sur des sujets aussi importants que compétences, place, sécurité, ils risquent de ne pas être au top, voire de perdre leurs moyens. Ces angoisses, ces stress sont paralysants. Ce n'est pas que des histoires de psychothérapie mais de neurotransmetteurs et d'hormones, la volonté et le rationnel n'y peuvent pas grand-chose.





ÉCOUTER QU'EST-CE QUE ÇA VEUT DIRE ?

Ça veut dire accueillir. Ce n'est pas ce qu'il vous dit qu'il s'agit d'accueillir, mais ce que votre collaborateur ressent. Ce qu'il ressent ne peut pas se discuter, se raisonner. Accueillir va permettre à l'autre de s'apaiser, voire de «baisser les armes». Vous pourrez alors, travailler sur le fond, notamment pour résoudre un problème, chercher des solutions.

Écouter ça veut aussi dire : voir.

Tout ne passe pas par la parole, vous le savez. Une expression du visage, du corps, décryptez qu'il se passe quelque chose, en revanche n'interprétez pas. Facilitez l'expression. «Je vois que ça ne va pas. Tu veux en parler?».

Ça invite plus à la compréhension mutuelle.

Précision sur quelques termes liés à l'écoute :

Le mot «**empathie**» revient souvent dans le vocabulaire de management. Il s'agit de l'aptitude à ressentir et comprendre les choses du point de vue de l'autre. C'est plus facile pour votre collaborateur de s'exprimer si vous créez un climat propice pour cela. Il peut poser ses questions à propos de l'événement qu'il craint, qui lui pose problème et exprime au mieux son ressenti, ses idées.

La confrontation même est précieuse, vous verrez et pourrez anticiper, corriger le «tir». Il ne s'agit pas d'instaurer une démocratie participative dans votre affaire... mais communiquer, écouter, répondre, accepter critiques et suggestions permet chez l'autre de mieux comprendre, de se sentir respecté, considéré.

Pour le «patron», le boss, le chef d'entreprise cela permet de créer du lien, de la confiance, d'avoir eu des informations qu'on n'aurait pas par ailleurs et qui peuvent être importantes.

Au final, si vos collaborateurs ont l'impression d'être peu ou prou associés à la décision, de comprendre où vous allez ensemble, où vous en êtes, ensemble, vous aurez plus de chance de les fédérer et les mobiliser. **C'est bien vous qui déciderez mais vous aurez une vision plus claire et partagée.** En effet, la discussion et la prise de décision en commun améliorent le degré d'implication des personnes et suscitent un mouvement collectif de changement des comportements au sein d'un groupe, pour peu qu'il y ait une vraie écoute.

2. COMMUNIQUER.

COMMUNIQUER SUR QUOI ?

Sur ce qui se passe et est important, ni plus ni moins.

Pas la peine de faire une chronique quotidienne mais donnez des informations et exprimez vos intentions.

POUR QUOI FAIRE ? RASSURER.

En quoi rassurerez-vous? Rien ne serait pire que vos collaborateurs se disent qu'on leur ment. Nous avons tous quelque chose à dire sur l'histoire des masques. La leçon est qu'il faut dire ce qui est, ne pas travestir, même, parfois avec la meilleure intention du monde.

Si on ne sait pas on ne sait pas. Dire qu'on ne sait pas mais qu'on poursuit tel objectif permet de partager des hypothèses, travailler ensemble à des solutions.

L'information n'est pas une fin en soi, elle est le début d'un échange.

POUR QUOI FAIRE ENCORE ?

Pour partager et être fédérés autour d'une Finalité, sortir de la crise, malgré l'incertitude. Sous des formes diverses, à des degrés divers la crise impacte tout le monde. Nous n'y pouvons rien.

Partager c'est accepter, c'est y voir plus clair, c'est déposer l'angoisse ou l'anxiété. C'est aussi accepter la compassion et l'aide. Et puis c'est se donner la possibilité de susciter, mobiliser, l'intérêt, l'engagement, la créativité de l'autre. La confrontation parfois, permet de distinguer les faits du ressenti, de dé-zoomer de son seul point de vue, relativiser, avoir plus de données. Et puis, entre ressentir, penser, exposer quelque chose à un autre, il y a un processus de maturation chez soi, et de sentiment de considération chez l'autre, valorisant et qui impliquent l'un et l'autre.



ET POURQUOI ENCORE COMMUNIQUER ?

Pour ne pas être un surhomme ou une sur-femme?

Aujourd'hui peut-être pouvez-vous vous autoriser à être juste un homme, une femme, qui traverse une crise majeure, avec courage, détermination, mais qui ne peut pas tout savoir, appréhender, régler.

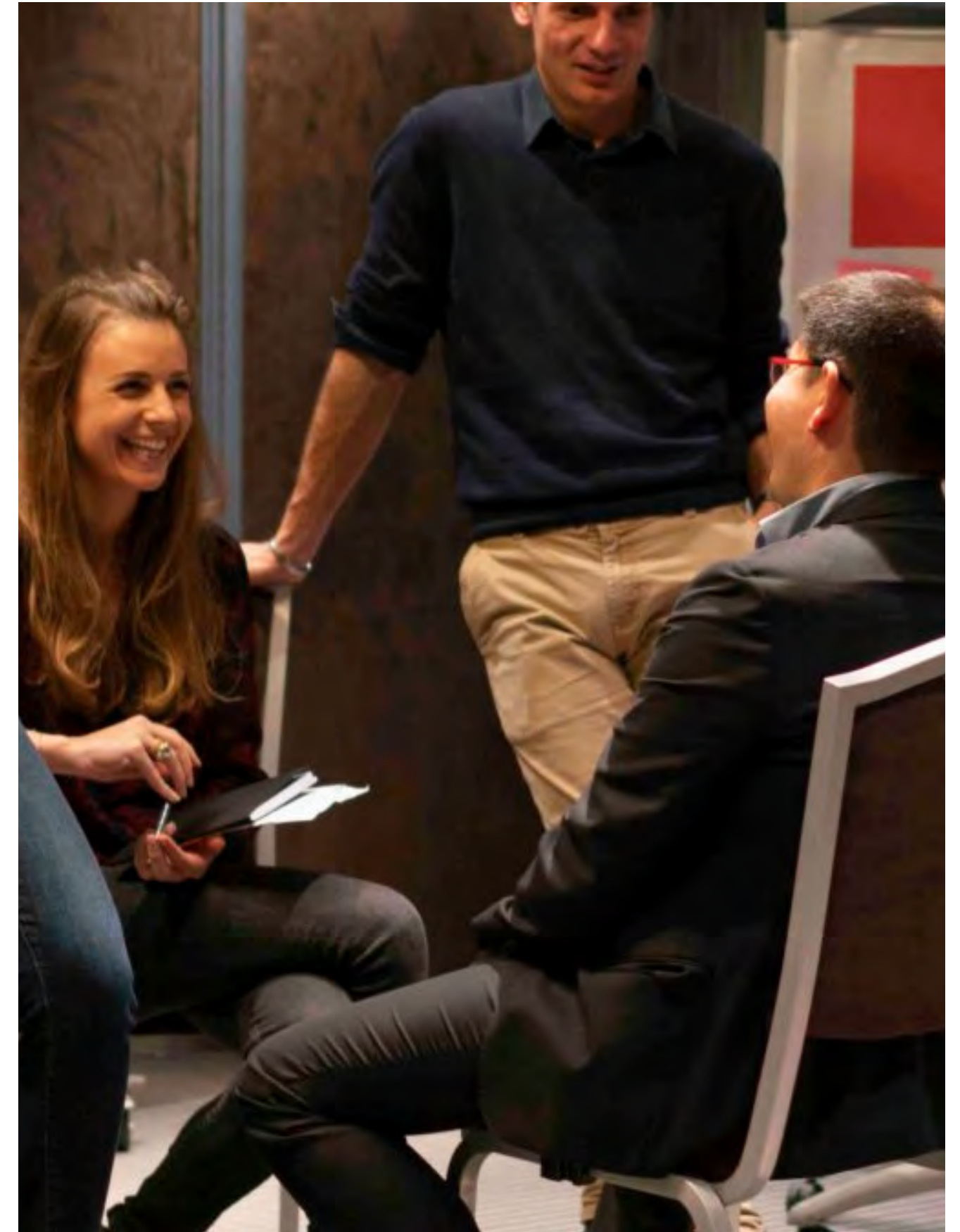
C'est le moment où jamais d'expérimenter cette nouvelle posture, si vous ne le faisiez pas avant. Vous donnez la direction et entraînez les autres avec vous. C'est différent que de les trainer parce qu'après tout, si vous êtes si fort, ils n'ont pas besoin de vous suivre, vous saurez vous débrouiller, n'est-ce pas?

Comment? Différemment peut-être.

Partagez les nouvelles positives comme les négatives. Pour les positives ce n'est pas très français, certains de vos collaborateurs pourront même vous répondre «mais ouais mais». Ce n'est pas grave, prenez le pli, ils s'habitueront, ils verront un bénéfice à ce changement et...vous aussi.

Vous saviez qu'il faut 21 jours pour que le cerveau "engramme" le changement et que de nouveaux circuits neuronaux se forment. Là aussi c'est scientifique, aussi vrai que l'eau boue à 100 degrés.

Enfin, assurez-vous que les messages sont compris clairement par vos collaborateurs. La communication ce n'est pas « 1+1=2 ». Entre ce que vous dites et l'intention que vous aviez il peut déjà y avoir un écart. Deuxième écart possible, le non verbal, le ton, qui complète les mots et parfois, peut complètement aller à l'encontre de votre intention. 3 ème écart, la réception (c'est pareil au ballon...). La personne en face ne met peut être pas le même sens derrière le même mot et puis, là aussi c'est scientifique nous avons tous des biais « cognitifs ». Même l'esprit le plus rationnel a des filtres, d'optimisme, de pessimisme, de conformité, de confirmation (de ce qu'il pense, bien sûr).



Bref, finalement il y a peu de chance que ce que vous avez émis soit compris pile poil comme vous le voudriez .
Si c'est important pour vous ça vaut le coup de vérifier.



contact@600phenix.com

www.600phenix.com

Sandrine Fabre Rubinstein - Sylvie Serre
06 80 14 42 07 06 81 47 53 36