

Dialogue et débat : deux approches complémentaires

L'enjeu

Les interactions dans l'entreprise sont traditionnellement dominées par une logique d'efficacité : pressé par le temps et soucieux avant tout d'atteindre ses objectifs, chacun se focalise sur les échanges d'informations et d'arguments requis pour l'action et la prise de décision. Ce faisant, on omet souvent de prendre en compte d'autres facteurs déterminants pour la performance, tels que la compréhension partagée des situations, le sentiment d'appartenance ou encore la capacité créative. C'est pourquoi il est conseillé d'instaurer délibérément des occasions d'échanges libres et exploratoires – autrement dit de dialogue – en plus des temps naturellement consacrés au débat.

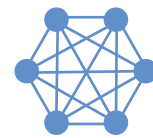
Deux modalités complémentaires d'interaction

Le dialogue vise à combiner les points de vue pour approfondir la compréhension d'un problème et ainsi accroître la qualité des décisions – là où le débat vise avant tout à trancher pour décider.



Le débat

Visant l'efficacité, le débat consiste à **confronter des points de vue** pour en analyser la pertinence afin d'identifier la **meilleure option à retenir**.



Le dialogue

Le dialogue se donne pour objectif de partager et **approfondir la compréhension d'une situation**, en combinant les points de vue, sans chercher à faire prévaloir l'un sur l'autre.

QUELS EN SONT LES PRINCIPES CLÉS ?

Le débat consiste à :

- exposer son point de vue ;
- peser le pour et le contre des différents arguments avancés ;
- trancher sur la décision à retenir.

Le dialogue consiste à :

- partager ouvertement ses perceptions et interrogations sur la situation ;
- échanger en visant avant tout à comprendre le point de vue des autres pour enrichir sa compréhension.

QUAND Y FAIRE APPEL ?

Le débat est l'approche la plus efficace lorsque :

- la priorité est de décider rapidement ;
- les différentes facettes du problème sont bien identifiées et simples à exposer ;
- l'enjeu est de trancher entre diverses options, plus que d'imaginer une solution inédite ;
- une fois la décision prise, chacun saura sans ambiguïté comment jouer son rôle.

Le dialogue est à privilégier lorsque :

- la complexité du problème ou l'enjeu de la décision méritent de se donner toutes les chances de comprendre finement la situation ;
- on vise une solution créative ;
- l'obtention d'un consensus, ou d'une compréhension partagée de la situation, sont importants pour garantir la qualité du passage à l'action.

À QUOI VEILLER ?

- Prenez garde au réflexe d'aborder toute les discussions dans une logique de débat : la pression pour l'efficacité y incite, mais ce n'est pas toujours le mode le plus productif.
- Veillez à mettre en place des règles du jeu claires, afin d'éviter tout manque de respect lors de la discussion, et d'en faire une opportunité d'échanges réellement constructifs.

- Veillez à introduire une dose minimale de dialogue dans les interactions au sein d'une équipe, ne serait-ce que pour favoriser sa cohésion.
- Veillez toutefois à ne pas en faire une habitude par défaut lorsqu'un problème surgit : vous risqueriez une réaction de rejet en créant un sentiment de « réunionite ».