

Éviter les pièges de la communication interpersonnelle

L'enjeu

Dans le monde professionnel comme dans la sphère privée, il n'est pas rare de voir des conversations s'envenimer sans qu'aucun des interlocuteurs n'ait eu l'intention de provoquer l'autre. Le manager heureux de proposer une mission passionnante à un collaborateur pour constater que celui-ci l'accueille plus que froidement, le dirigeant dont la proposition en comité exécutif suscite un débat dont chacun sort mécontent, le chef de projet qui assiste à un affrontement stérile dans son équipe en sont des exemples quotidiens. De nombreux pièges minent en effet la communication interpersonnelle. Si l'on n'y prend garde, le risque est réel d'entrer dans une escalade qui peut dégrader inutilement la qualité de coopération.

Quatre pièges à surveiller

PIÈGES	EXPLICATION	PENSÉES	INTERROGEZ-VOUS
1 Le besoin de se protéger	Lorsque ce que nous observons ne suffit pas à comprendre une situation, nous avons tendance à compléter nos observations par des interprétations subjectives. Or, par souci d'autoprotection, nous choisissons souvent inconsciemment l'hypothèse la plus pessimiste pour nous y préparer.	<i>"Quelle est sa véritable intention au-delà de ce qu'il veut bien me dire ?"</i>	- Dans ma perception de la situation, qu'est ce qui relève de faits objectifs et qu'est-ce qui relève plutôt d'interprétations ? - Les mêmes faits pourraient-ils être interprétés autrement ? Et si les intentions de mon interlocuteur étaient positives ? - Pourquoi ne pas lui demander tout simplement des explications ?
2 La peur de fâcher l'autre ou de laisser une mauvaise impression	En situation délicate, nous préférons souvent nous taire plutôt que de risquer d'indisposer notre interlocuteur ou d'entrer dans un conflit ouvert. Ce faisant, nous perdons l'opportunité de clarifier ces situations et laissons perdurer des malentendus.	<i>"Que va-t-il penser de moi si je dis ça ?"</i>	- Ma crainte de mettre en colère mon interlocuteur est-elle réellement fondée ? - N'y a-t-il pas un moyen d'aborder le sujet délicat d'une façon qui ne le heurtera pas ? - Ne se pourrait-il pas qu'il me soit reconnaissant d'avoir soulevé le sujet ?
3 La logique d'affrontement	Lorsque nous sommes en désaccord avec quelqu'un, notre réflexe premier est de passer en mode "combat". Chaque concession est alors vécue comme un échec. On en vient ainsi à voir l'autre comme un adversaire dont il faut triompher... en oubliant par exemple qu'on cherche tous les deux à atteindre le même objectif !	<i>"Si je cède, il aura gagné."</i>	- Quels sont mes objectifs propres dans cette conversation ? Sont-ils réellement opposés à ceux de mon interlocuteur ? - Ai-je réellement cherché à comprendre les enjeux et contraintes de mon interlocuteur ? - Dispose-t-il des éléments pour bien comprendre mes propres objectifs et contraintes ?
4 L'illusion des bonnes intentions	En cas de désaccord, nous pensons généralement que nos intentions sont bonnes tandis que celles de notre interlocuteur sont mauvaises. Avec un tel présupposé, nous interprétons forcément de façon négative les zones d'ombre du discours de notre interlocuteur.	<i>"Il est vraiment de mauvaise foi !"</i>	- Comment mon interlocuteur pourrait-il interpréter mes intentions ? Que signifient-elles pour lui ? - Y a-t-il une façon plus positive d'interpréter les intentions de mon interlocuteur ? Comment les présenterait-il ? - N'avons-nous pas tous les deux intérêt à ce que cette discussion trouve une issue satisfaisante ?