

ENCOURAGER LA PRISE DE PAROLE ET ANIMER LE DEBAT

Comment gérer au mieux les impacts du télétravail sur vos collaborateurs ?

Comment mieux réparer les conséquences ?

Pour répondre à ces problématiques, un concept clé : encourager la prise de parole.

Vous avez dû le remarquer, le confinement a modifié en profondeur la relation au travail et les enjeux liés à votre entreprise.

Cette crise implique de prendre du recul, de repenser les modes de fonctionnement, mais aussi de mettre en lumière ses actions de management, telles que : écouter ses équipes, leurs ressentis, leurs réussites, leur enthousiasme, leurs difficultés et parfois même leurs souffrances.

Dans ce contexte, les aspects de la vie professionnels prennent une importance toute particulière.

Encourager la prise de parole prend alors tout son sens :

- Le registre d'argumentation.
- Les modes de raisonnement.
- Les formes argumentaires.
- L'écoute des signes transmis, l'écoute polémique.
- La réfutation.
- Les attitudes face aux médias.

Ainsi, faciliter l'accès aux collaborateurs à un espace d'échange devient primordial pour aborder de nombreux sujets qui les préoccupent, comme par exemple : les conditions de travail en confinement, les moyens collaboratifs apportés par l'entreprise, la réorganisation personnelle, l'équilibre avec la vie familiale, la maladie, etc.

Cette rétrospective, peut permettre d'identifier concrètement les améliorations à mettre en place dans la manière de travailler ensemble, mais aussi dans "le travailler autrement".

Comment développer l'esprit critique de vos collaborateurs ?

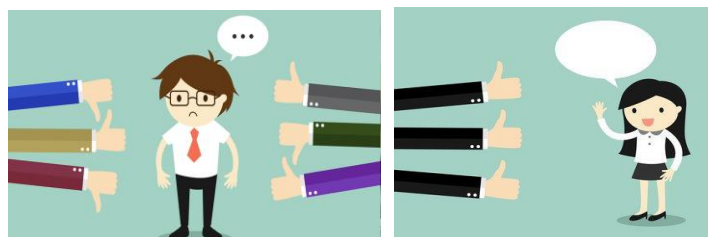
« L'esprit critique » serait une compétence essentielle dans nos entreprises. Encore faut-il savoir ce que « esprit critique » veut dire... Littéralement « esprit critique », c'est une capacité à cheminer avec ses collaborateurs, ses collègues, ses interlocuteurs, dans un esprit de construction et dans une recherche de pertinence et d'efficacité.

Autrement dit, il ne s'agit pas seulement de critiquer : toute critique doit permettre de mettre de côté les fausses évidences pour éviter les pièges des prêts-à-penser.

Techniques clés essentielles qui permettent de gagner en esprit critique :

- Responsabiliser ses interlocuteurs pour provoquer de l'engagement.
- Créer un dialogue constructif pour aider au discernement (aller droit au cœur d'un sujet pour gagner du temps dans les échanges et ouvrir un débat de manière constructive pour aller plus loin et faire un pas de côté).

Pour provoquer de l'engagement et de l'appropriation, le manager devra demain répondre aux interrogations en évitant d'avoir le dernier mot.



Responsabiliser mon interlocuteur pour provoquer de l'engagement.

- Mettre en lumière les contradictions d'un discours.
- Clarifier nos rôles et positionnements.
- La communication riche en réflexion pour gagner en autorité auprès de ses interlocuteurs.

Prendre conscience et résister aux mauvaises habitudes de communication.

Notre environnement sociopolitique et notre éducation nous ont donné dès le plus jeune âge de mauvaises habitudes de communication. En effet, il est possible d'identifier de nombreuses tournures de phrases qui utilisent les éléments suivants et que nous utilisons inconsciemment :

- **Étiquette** : nous classons une personne dans une catégorie.
- **Dénigrement** : nous nions les qualités de l'autre ou bien la réalité en attribuant les causes à l'environnement ou au contexte.
- **Reproche, ou pire insulte** : nous affectons à autrui la responsabilité de notre agacement, colère, frustration.
- **Mérite** : nous conditionnons une action à sa récompense ou à défaut sa punition future.
- **Comparaison** : nous nous évaluons par rapport à l'autre.
- **Exigence** : nous employons des opérateurs tels que : devoir, falloir... ou nous utilisons un « tu » accusateur ou menaçant.

Créer un dialogue constructif (aller droit au cœur du sujet et ouvrir la discussion) pour aider au discernement.

Le **dialogue constructif** ne consiste pas tant à parler mais plutôt à « apprendre ensemble » et à écouter ceux qui souvent ne sont pas entendus... Il s'agit également pour les membres de l'équipe de se rendre compte et de comprendre ce qu'ils ne savent pas.

Les 10 clés pour transformer le conflit en dialogue constructif et réussir vos négociations

1. Eviter l'approche conflictuelle.
2. J'attends mon tour de parole.
3. Je regarde l'autre quand il parle.
4. Je pose des questions à l'autre.
5. J'écoute les idées de l'autre.
6. Prendre du recul.

7. Je demande à l'autre s'il est d'accord.
8. Eviter de remettre la discussion à plus tard.
9. Je partage, je clarifie mon idée.
10. Utilisez le DESC (Décrire, Exprimer, Spécifier, Conclure). Ensemble, on choisit une seule idée, on adhère.

Quels nouveaux défis le manager va-t-il devoir relever dans les années à venir ?

De nombreuses études montrent une prolifération du « *prêt-à-penser* » au sein des entreprises et une perte de l'esprit critique, aussi bien au niveau des managers que des collaborateurs. Notre environnement rapide, complexe, changeant, favorise les modes de raisonnement qui tendent à aller au plus vite, au plus évident, au plus économique. Les compétences de résolution de problème complexes individuelles, mais aussi en équipe, et de pensée critique, doivent devenir centrales au sein des organisations. Avoir l'esprit critique, ce n'est évidemment pas être dans la contestation.

Les managers ont tout intérêt à mettre en place des méthodes pour s'habituer eux-mêmes et habituer les collaborateurs à raisonner face à la complexité et réussir à faire face à un environnement changeant.

Dans ce cadre, quelles sont les bonnes pratiques à mettre en place au sein des entreprises ?

Le développement du travail collectif est, par exemple, une piste intéressante.. Il s'agit pour le manager de créer une équipe restreinte soudée sur un projet particulier d'entreprise. L'objectif étant d'instaurer un environnement efficace de collaboration, une communication très fréquente et une précision des rôles de chacun pour favoriser cette concentration collective et développer un centre mutuel d'attention. Pour ce faire, il est essentiel d'équiper les collaborateurs de bons outils collaboratifs, d'utiliser des documents partagés, des fichiers informatiques, des tableaux blancs, des notes de cadrage qui vont favoriser les interactions et aider les collaborateurs à comprendre les tâches à exécuter, à rester concentrer, à savoir pourquoi ils sont là et quel est leur rôle.

Cette mise en place reste un changement dans vos habitudes de travail, il est donc nécessaire de prendre le temps d'instaurer ce nouveau style de management et de ne brusquer ni vos collaborateurs ni vos managers.

