



Les outils complémentaires

Ce contenu est un complément à la lecture de **LA BIBLE DU MANAGER** (collection *L'essentiel du Management*, ESF éditeur, disponible chez votre libraire) pour vous permettre une réappropriation efficace des principes développés dans le livre. Il est uniquement téléchargeable sur www.capital.fr/management-outils.



Prendre sa place

« *Le progrès naît de la diversité des cultures et de l'affirmation des personnalités.* »

Pierre Joliot

Une relation équilibrée, c'est un bon dosage entre donner (informations, conseils...), recevoir (question, critique...), demander (écoute, silence, contributions...), refuser (flou, critique injuste, digressions...).

Donner, recevoir, demander, refuser

Observez-vous dans une situation (entretien, réunion, repas...), cochez les attitudes qui vous correspondent :

| | |
|--|---|
| <p>Je sais donner :</p> <ul style="list-style-type: none"> • je valorise mes interlocuteurs • je réponds aux questions • je donne des explications complémentaires • je reformule aimablement | <p>Je sais recevoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un compliment • une critique • un refus • un point de vue différent du mien |
| <p>Je sais demander :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une réaction, une réponse, une contribution • de l'écoute • le respect de la règle du jeu | <p>Je sais refuser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une formulation floue • une critique injuste • une digression, des apartés |

Aujourd'hui :

- je fais préciser : « les gens devraient savoir » : « à qui pensez-vous ? » ;
- je reçois la critique : « si j'ai bien compris », « sur quoi vous fondez-vous ? », « effectivement... » ou « mais d'autres faits... », « que faire ? » (reformuler, revenir aux faits, accepter ou neutraliser, chercher des solutions) ;
- je recentre : « revenons à notre sujet... » ;
- je valorise : « ce que j'apprécie dans votre idée, c'est... ; pour compléter... » ;
- j'écoute sans interrompre ; je fais le vide de mes autres pensées et a priori ;
- je sollicite : je pose des questions fermées (« qui, quoi, où, quand ? »), ouvertes (« quel est votre avis ? ») ;
- je reformule : « si j'ai bien compris... ».

Détecter et agir sur les « poisons » relationnels

Sans nous en rendre compte ou intentionnellement, nous laissons s'installer des « poisons » relationnels : le flou ; les phrases tueuses d'écoute ; les jugements négatifs, etc.

Ayons à l'esprit les fondamentaux d'une relation équilibrée : 1. vérifier que chacun donne le même sens aux mots. 2. Privilégier l'expression des faits, des sentiments et des intentions d'action. 3. Questionner et reformuler pour dissiper les malentendus.