



Ni hérisson, ni paillason la juste posture
Les attitudes activantes et l'assertivité

Anne-Françoise LEFEVRE



Les objectifs de la formation

1. Identifier les facteurs qui influencent la communication
2. Identifier la posture qui permet une communication assertive
3. S'affirmer de manière cohérente dans les situations « difficiles »
4. Identifier plusieurs stratégies pour mieux communiquer
5. Identifier les réactions adéquates que l'on peut adopter en situation tendue
6. Identifier les comportements qui contribuent à l'affirmation de soi et des autres



Mes objectifs
personnels





Permission, Principes et règles

De quoi avez-vous besoin pour vous exprimer librement dans ce groupe ?

- **interpersonnelle**
- Les transactions
- Vision systémique
- Les Modes de com

Principes de Communication

- okeness
- 3 piliers de l'assertivité

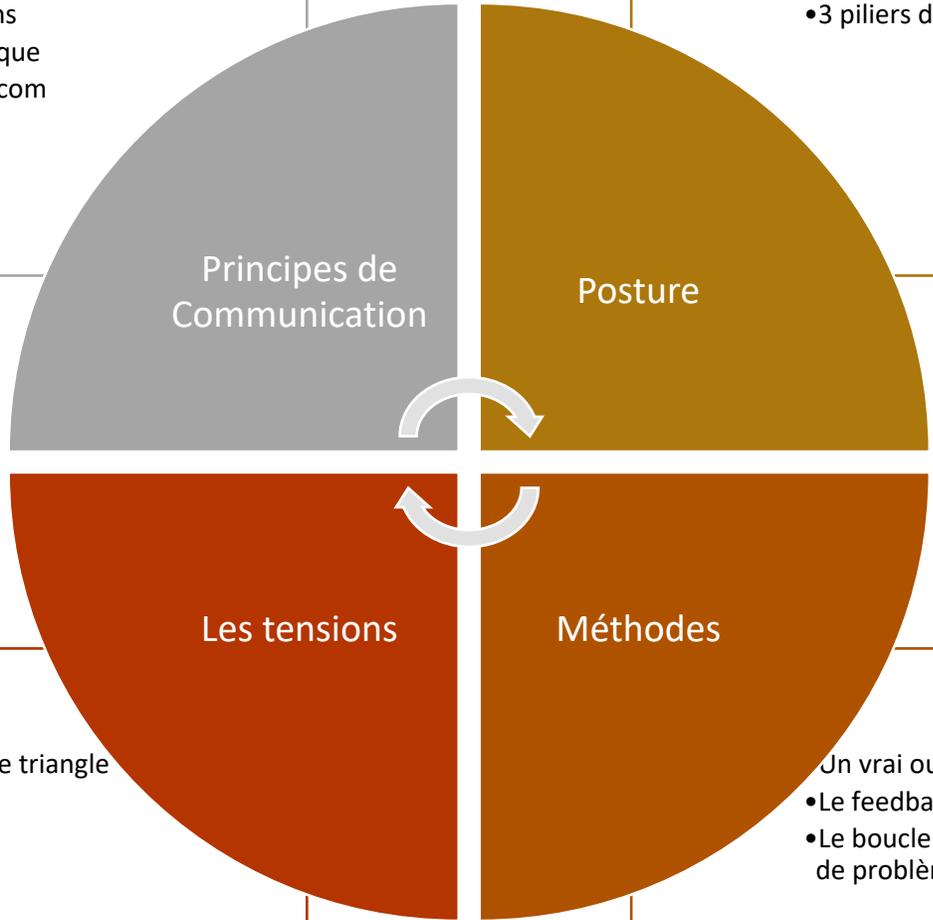
Posture

- Repérer dans le triangle dramatique
- Gérer

Les tensions

- Un vrai oui, Un vrai non
- Le feedback
- Le boucle de résolution de problème

Méthodes



Les facteurs influençant la communication.



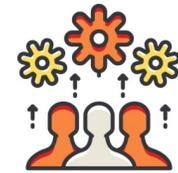
Boucle de communication



Cadre de référence

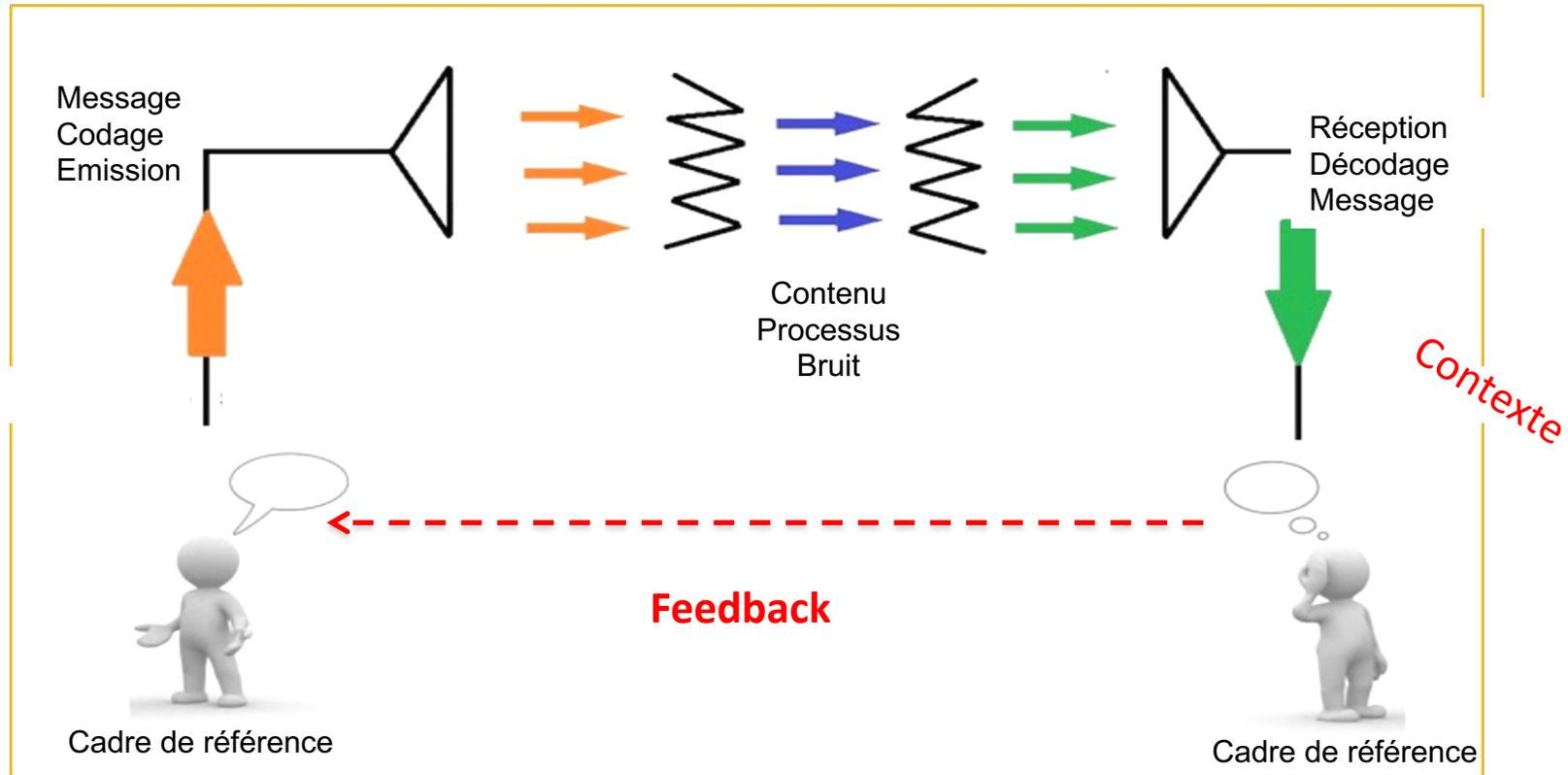


Contenu et processus



Contexte

La boucle de communication

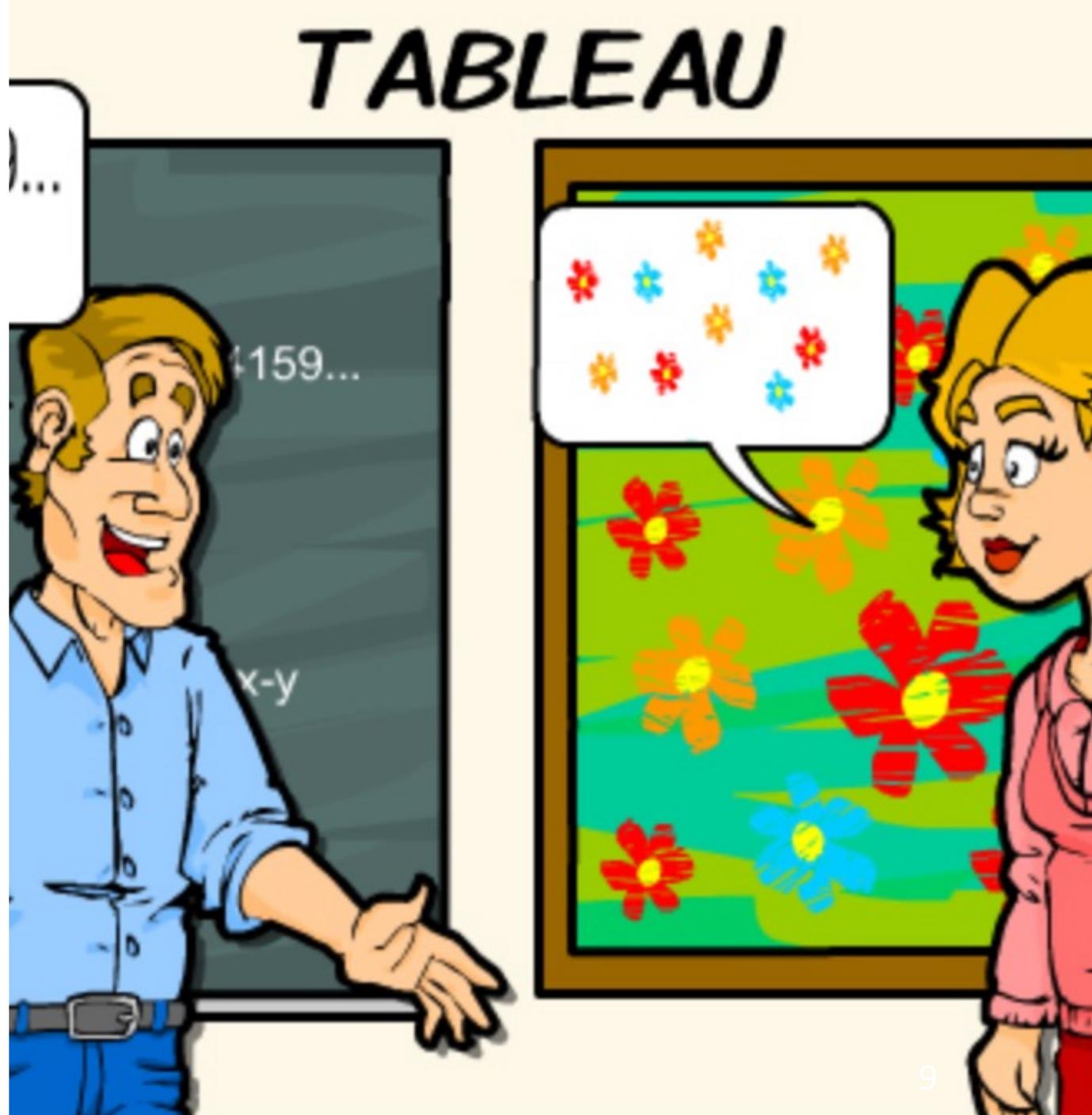


La boucle de communication

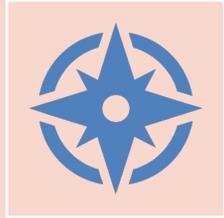
- **L'émetteur** : c'est celui qui envoie le message, qui écrit, qui parle, qui envoie l'info...
- **Le récepteur** : c'est celui qui reçoit le message, qui le lit, qui l'entend...
- **Le message** : c'est l'information transmise selon une certaine forme, ce qui est écrit, ce qui est dit,...
- **Le référent** : c'est le sujet du message, ce dont on parle.
- **Le code** : le message est codé par l'émetteur et décodé par le récepteur. Il faut connaître le code pour comprendre le message. Si l'émetteur parle anglais, il faut que le récepteur comprenne l'anglais.
- **Le bruit** : c'est tout ce qui perturbe la communication : les parasites dans une communication radio, le bruit de la rue pendant une conversation, une mauvaise qualité de papier ou d'impression qui ne permet pas de bien lire un texte...
- **Le feedback** : c'est la possibilité du récepteur de répondre à l'émetteur (concept issu des travaux de **Norbert Wiener**). Le récepteur n'est plus passif mais devient actif, il devient à son tour émetteur. Certaines communications ne permettent pas le feedback. Le récepteur reste passif. L'absence de feedback peut parfois entraîner la fin de la communication.

Cadre de référence

- **Le cadre de référence** : c'est l'ensemble d'idées, d'opinions, de valeurs propres à un individu (ou à un groupe) et en fonction duquel cet individu donne un sens à ce qu'il dit ou reçoit.
- C'est la représentations « internes » par lesquelles nous interprétons l'information
- Ce cadre de référence influence notre perception et à tendance à exclure les autres.
- Communiquer avec l'autre, c'est tenir compte de son cadre de référence.



Cadre de référence



« La carte n'est pas le territoire »

Nous avons tendance à identifier et amalgamer :

- le réel
- la réalité
- nos représentations
- les différents modes et niveaux d'abstraction et de communication symbolique



Chacun a sa propre lecture

Interprétation subjective des faits objectifs

Influence de nos émotions et de nos filtres

Chaque message est complexe

- Personne
- Relation
- Emotion
- Expertise produit

Contenu et processus



Contenu

L'objet du message

Le langage verbal

L'explicite



Processus

La manière dont l'objet est transmis

Le langage non-verbal

Le langage para-verbal

L'implicite

Le processus a une influence plus significative que le contenu.



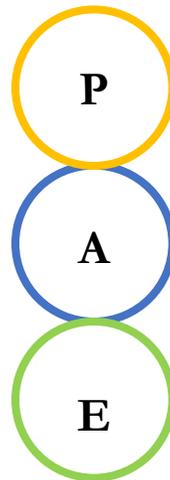


Contexte

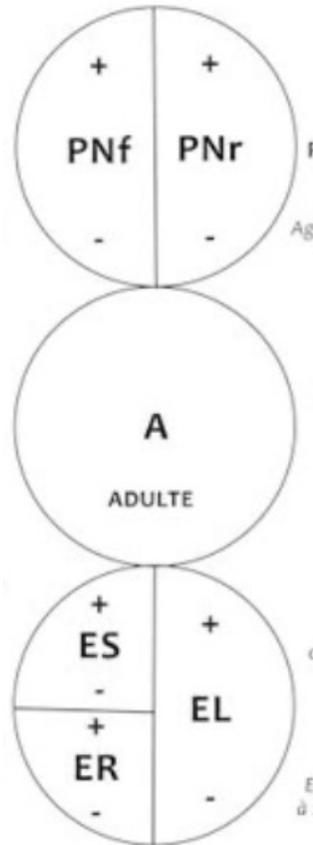
C'est l'environnement dans lequel a lieu la communication : le lieu, le moment, les rapports sociaux, l'actualité,... La situation dans laquelle se déroule la communication influe sur les acteurs.

Les états du moi fonctionnels

- **État du Moi Parent** : comportements, pensées et sentiments « copiés » sur les parents ou figures parentales
- **État du moi Adulte** : comportements, pensées et sentiments en réaction directe à l'ici et maintenant.
- **État du moi Enfant** : comportements, pensées et sentiments reproduits de l'enfance

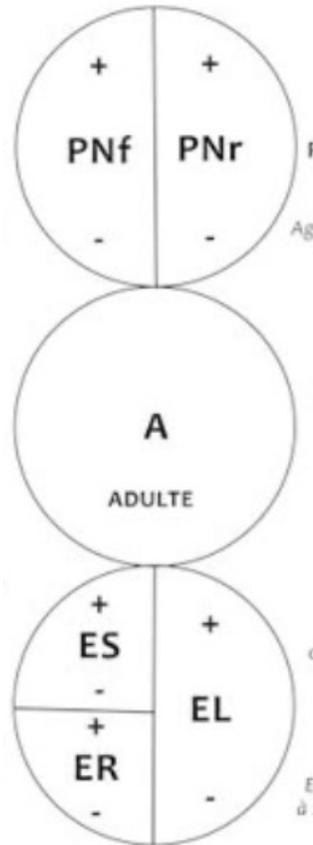


Les états du moi fonctionnels



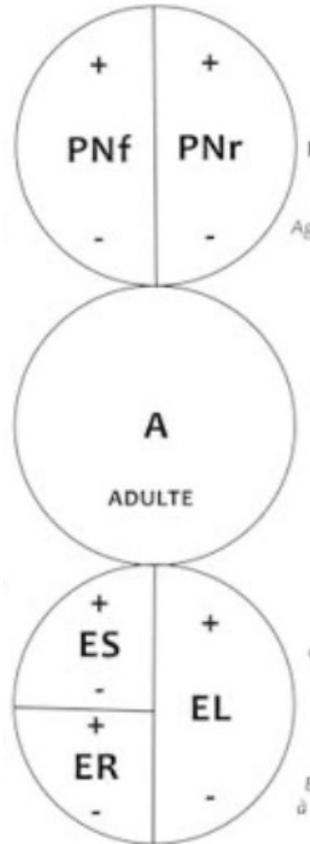
- **Parent normatif**
 - Le Parent protecteur limite, protège, met sur les rails, veille à la sécurité, guide, garantit l'apprentissage et l'observation des règles, ... tout en ouvrant l'univers.
 - Le Parent critique juge de toute pièce, pose un regard critique, exige, demande plus que ce que l'autre peut fournir, qui s'exprime par préjugés,... Il limite l'univers.
- **Parent nourricier**
 - Le Parent permissif cadre, encourage, donne du soutien, aide à grandir, favorise la croissance et l'autonomie,...
 - Le Parent trop nourricier donne à l'autre au lieu de demander pour lui-même ce dont il a besoin : il étouffe, accapare, paternalise, définit les besoins d'autrui, ...

Les états du moi fonctionnels



- **Adulte**
 - Il s'informe, pèse le pour et le contre, confronte les idées, met des positions en œuvre, fait des constats, interprète, généralise, synthétise, pose des questions d'informations,...

Les états du moi fonctionnels

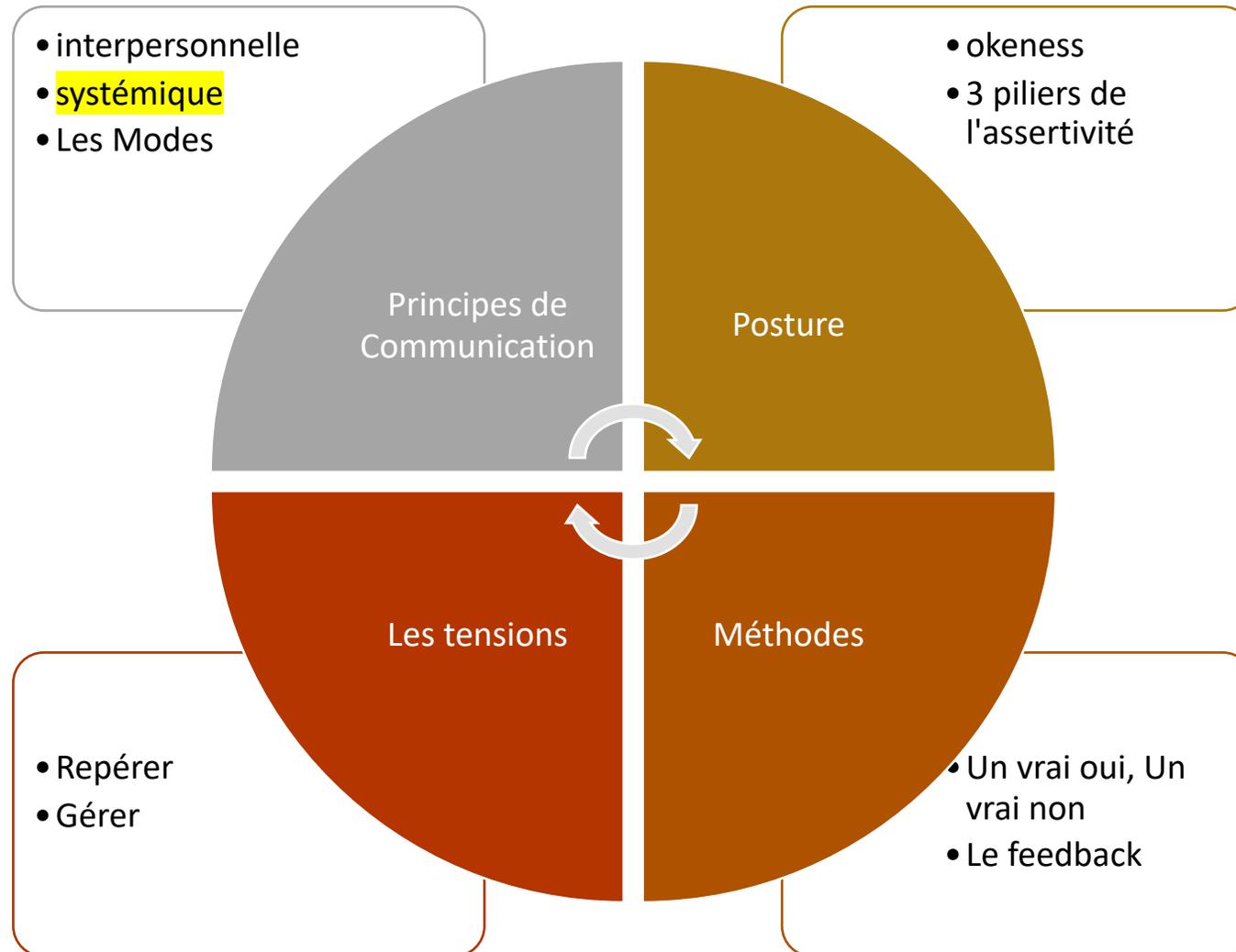


- **L'Enfant Libre**

- Il est en contact avec le vécu spontané de la personne.
- S'il lui arrive parfois de faire le contraire de ce que le Parent lui dicte, c'est sans intention de faire contre lui mais parce qu'il y fait peu référence.
- Ses excès disparaissent avec la socialisation et il tient alors compte de l'ici et maintenant : ce qui signifie que les sentiments disparaissent avec la situation qui les a générés. Par exemple, la personne qui rit de bon cœur après qu'une autre ait raconté une bonne blague.

- **L'Enfant Adapté**

- Rebelle
 - Il se met en opposition
- soumis
 - Il s'adapte aux attentes du Parent et permet de s'adapter à la vie sociale



Assertivité & organistion



Mission &
Valeurs



Objectifs



Fonctions



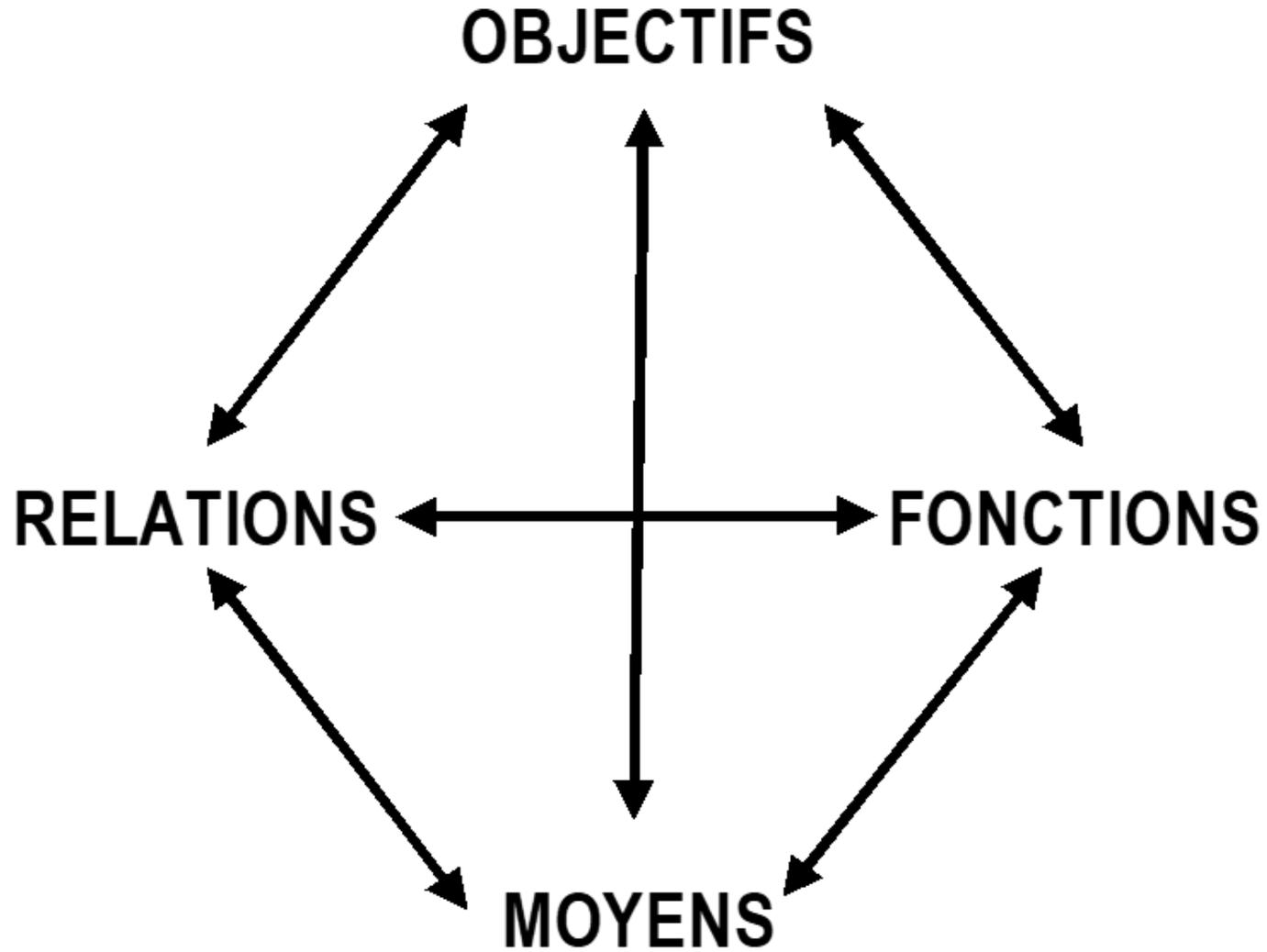
Ressources &
Méthodes



Procédures &
Règles

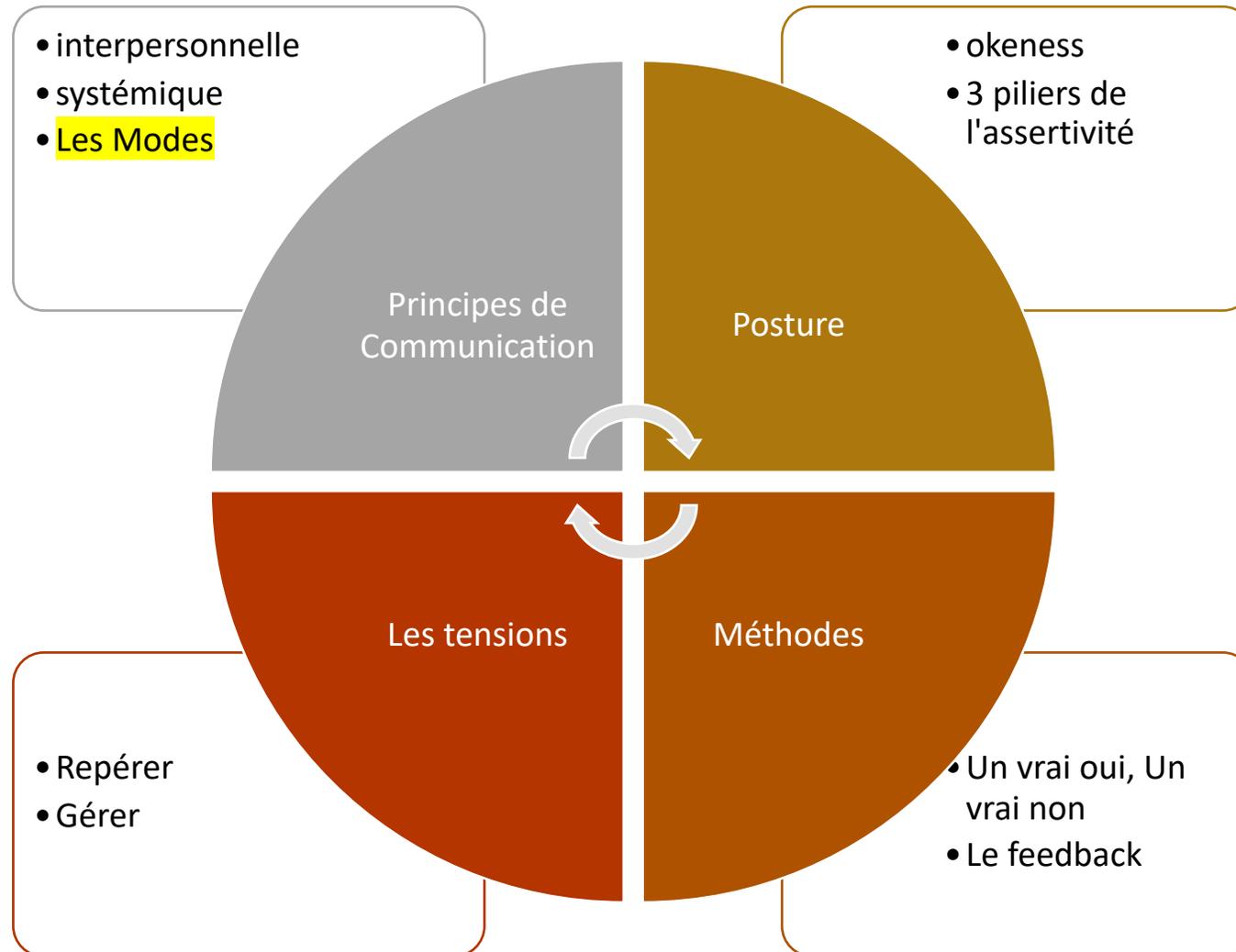


Relations



Assertivité
et
systémique

Facteurs organisationnels



Origine de l'assertivité

- Origine: mouvement non-violent américain avec M. Luther King, années 1940
- Le concept d'« assertivité » (assertiveness) a été inventé durant les années 1940 par le psychologue new-yorkais Andrew Salter.
- Défense des consommateurs en Grande Bretagne
- Introduction en France par Chalvin





4 modes de communication



Evitement



Agressivité



Manipulation



Assertivité

Fuite

- Passivité, fuite
- Passer son temps à autre chose, hors sa mission
- Ne pas oser (demander, s'exprimer,...)
- Se plaindre, ne pas proposer
- Attendre

+ Ponctuellement: capacité à faire profil bas



Agressivité

- Imposer son principe ou sa méthode
- Critiquer, juger
- Insister
- Ne pas tenir compte d'une limite, norme, du cadre
- Attaquer, harceler, insulter

+ ponctuellement: directivité, autorité (fonctionnelle), énergie, capacité à trancher



Manipulation

- Tirer les ficelles
- Mentir
- Déformer
- Malmener en ayant l'air charmant.e

+ Ponctuellement, transformer pour se sortir d'affaire



Critères de manipulation

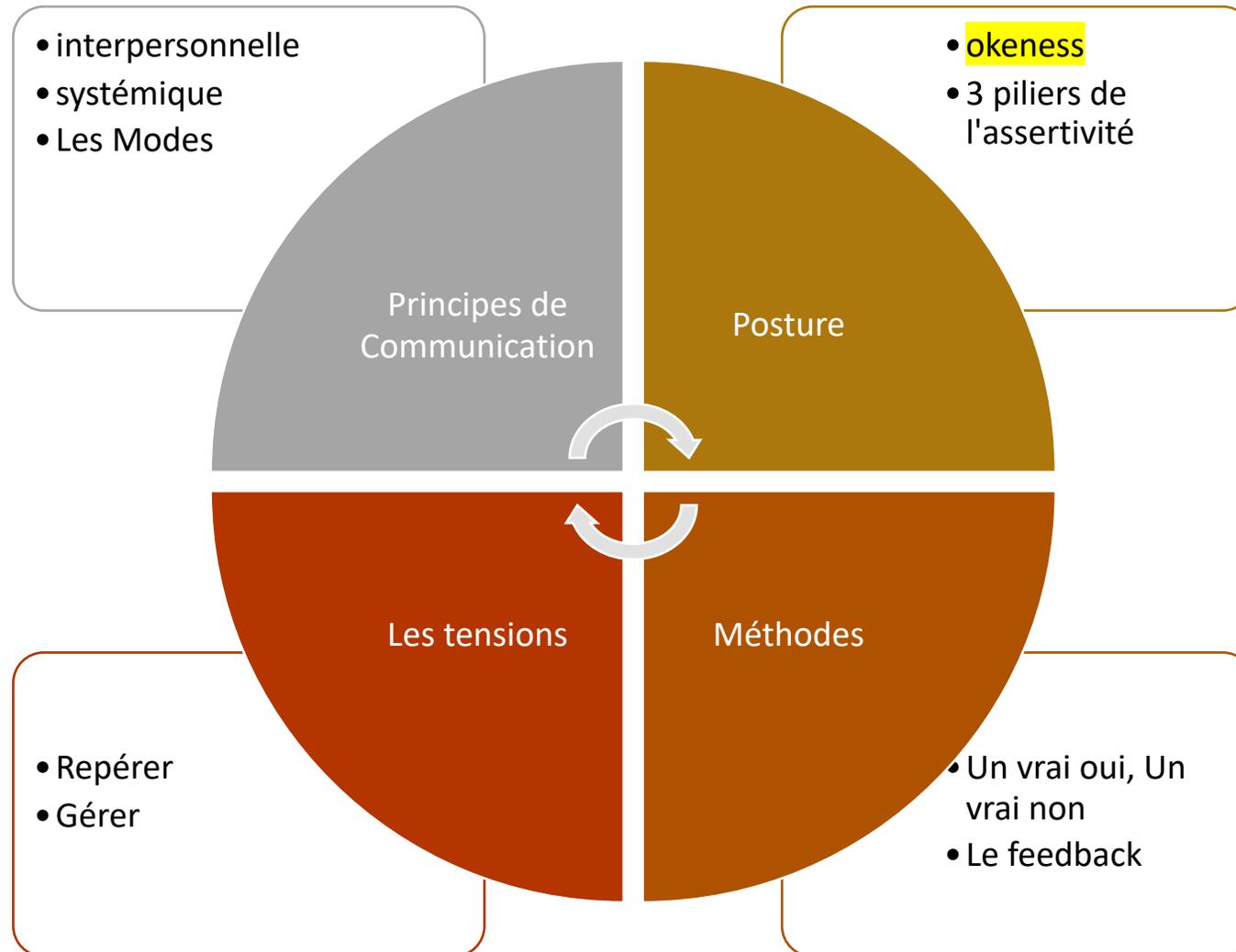
- Isabelle Nazare-aga a mis en avant 30 comportements manipulateurs.
 - Si en pensant à une personne, vous obtenez au moins 14 critères sur 30, la personne à laquelle vous pensez est fortement manipulatrice.

- Il culpabilise les autres au nom du lien familial, de l'amitié, de l'amour, de la conscience professionnelle.
- Il reporte sa responsabilité sur les autres, ou se démet des siennes.
- Il ne communique pas clairement ses demandes, ses besoins, ses sentiments et opinions.
- Il répond très souvent de façon floue.
- Il change ses opinions, ses comportements, ses sentiments selon les personnes ou les situations.
- Il invoque des raisons logiques pour déguiser ses demandes.
- Il fait croire aux autres qu'ils doivent être parfaits, qu'ils ne doivent jamais changer d'avis, qu'ils doivent tout savoir et répondre immédiatement aux demandes et questions.
- Il met en doute les qualités, la compétence, la personnalité des autres : il critique sans en avoir l'air, dévalorise et juge.
- Il fait faire ses messages par autrui.
- Il sème la zizanie et crée la suspicion, divise pour mieux régner.
- Il sait se placer en victime pour qu'on le plaigne.
- Il ignore les demandes même s'il dit s'en occuper.
- Il utilise les principes moraux des autres pour assouvir ses besoins.
- Il menace de façon déguisée, ou pratique un chantage ouvert.
- Il change carrément de sujet au cours d'une conversation.
- Il évite ou s'échappe de l'entretien, de la réunion.
- Il mise sur l'ignorance des autres et fait croire en sa supériorité.

- Il ment.
- Il prêche le faux pour savoir le vrai.
- Il est égocentrique.
- Il peut être jaloux.
- Il ne supporte pas la critique et nie les évidences.
- Il ne tient pas compte des droits, des besoins et des désirs des autres.
- Il utilise souvent le dernier moment pour ordonner ou faire agir autrui.
- Son discours paraît logique ou cohérent alors que ses attitudes répondent au schéma opposé.
- Il flatte pour vous plaire, fait des cadeaux, se met soudain aux petits soins pour vous.
- Il produit un sentiment de malaise ou de non-liberté.
- Il est parfaitement efficace pour atteindre ses propres buts mais aux dépens d'autrui.
- Il nous fait faire des choses que nous n'aurions probablement pas fait de notre propre gré.
- Il fait constamment l'objet des conversations, même quand il n'est pas là.

Assertivité

- Mode de communication par lequel la personne s'affirme dans la relation avec autrui tout en respectant celui-ci. L'assertivité est une affirmation de soi constructive et responsable.
- C'est l'habilité à prendre authentiquement sa place dans la relation tout en respectant celle de l'autre en particulier dans une situation tendue.
- Il s'agit de se respecter soi-même en s'exprimant directement, sans détour et avec considération pour l'autre.





« Ni hérisson, ni
paillasson »
... une 3^{ème} voie

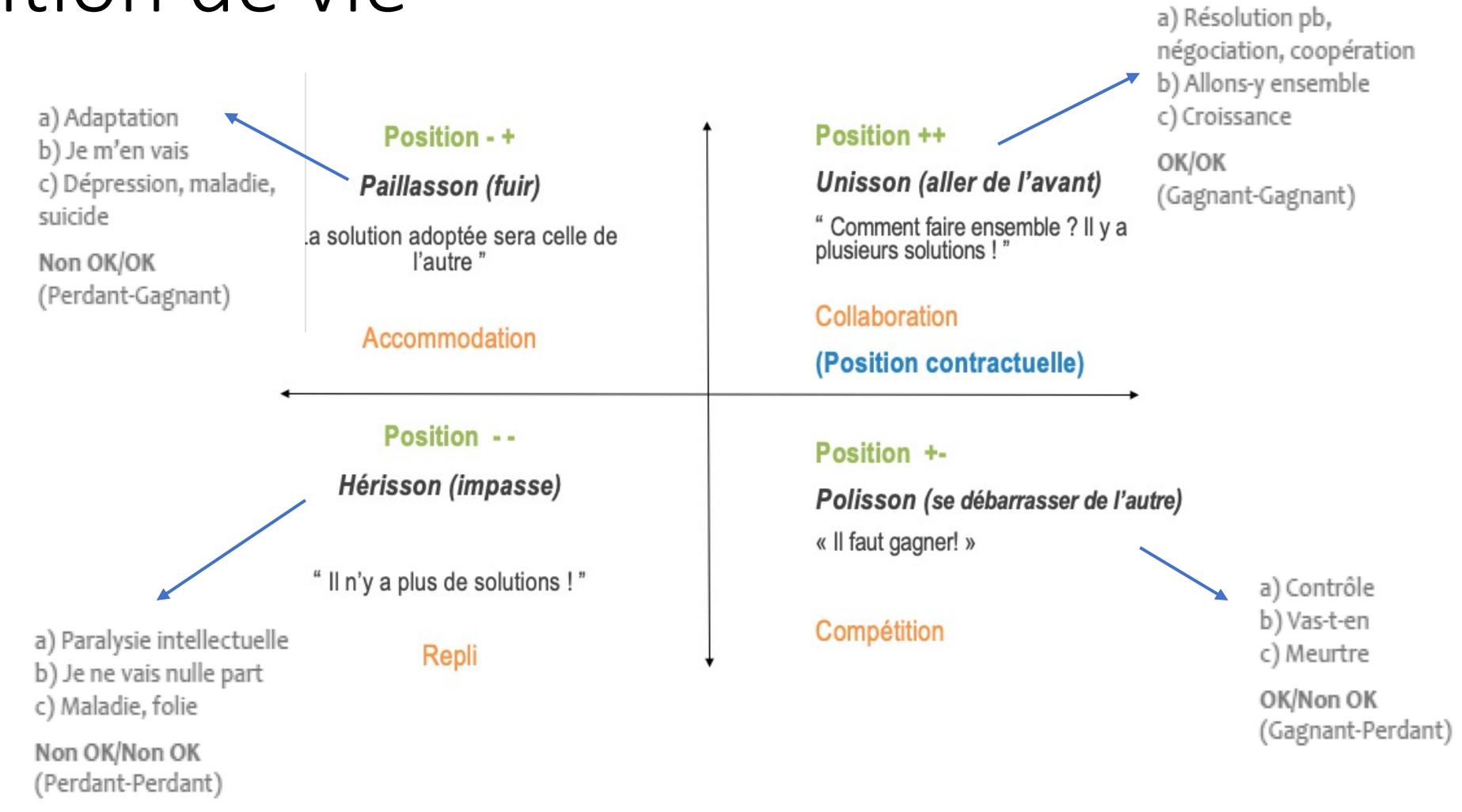
Volet interne

- Confiance en soi
- → confiance de base & narcissisme normal

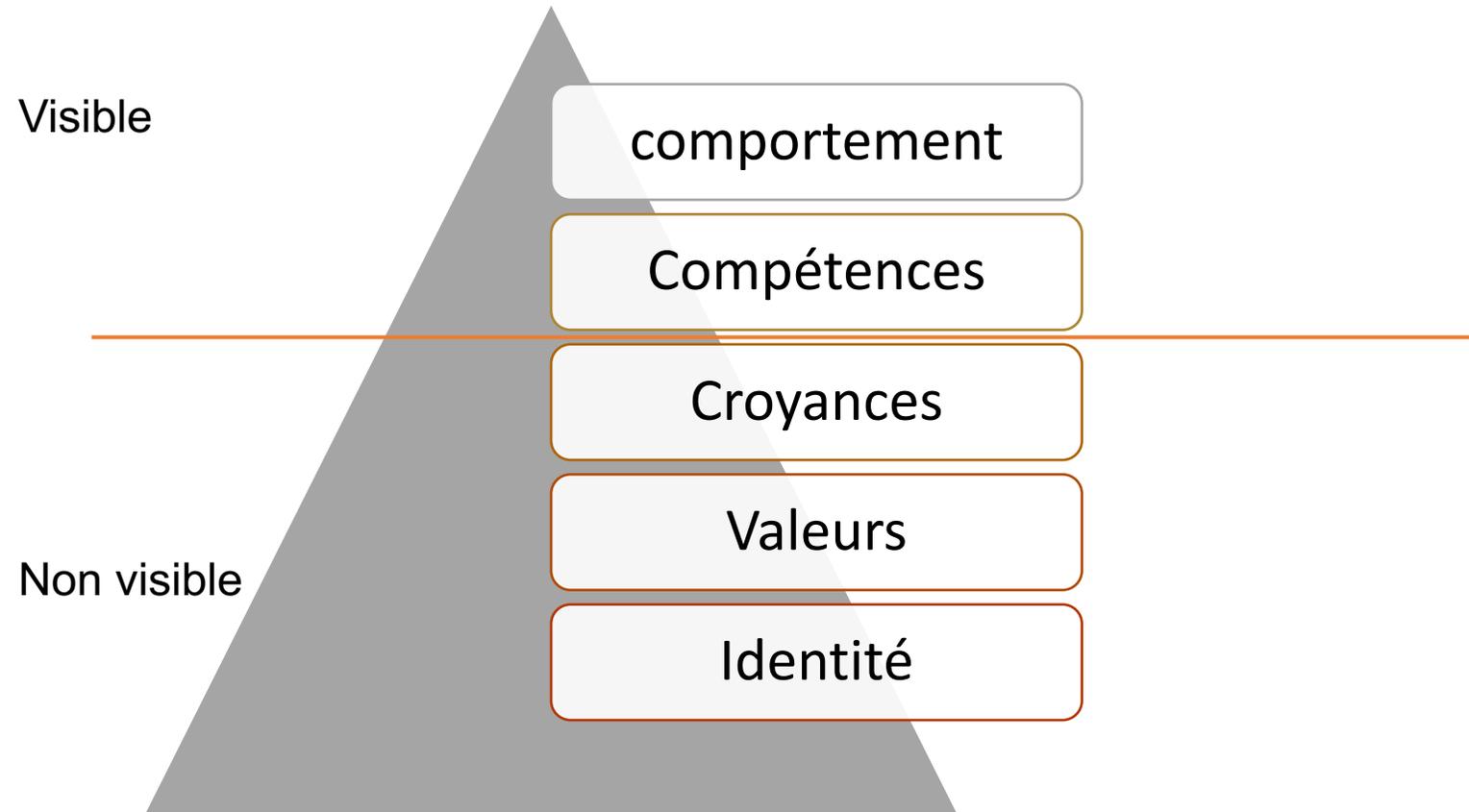
Volet externe

- Affirmation de soi
- → comportemental, relationnel

Position de vie



Influence des croyances



Adulte intégré

Quand la personne est solide, elle dispose d'un Adulte intégré selon Erskine.

Adulte qui lui permet de disposer d'un Parent interne suffisamment bienveillant pour lui permettre de se soutenir, de s'accepter même en l'absence de signes positifs.

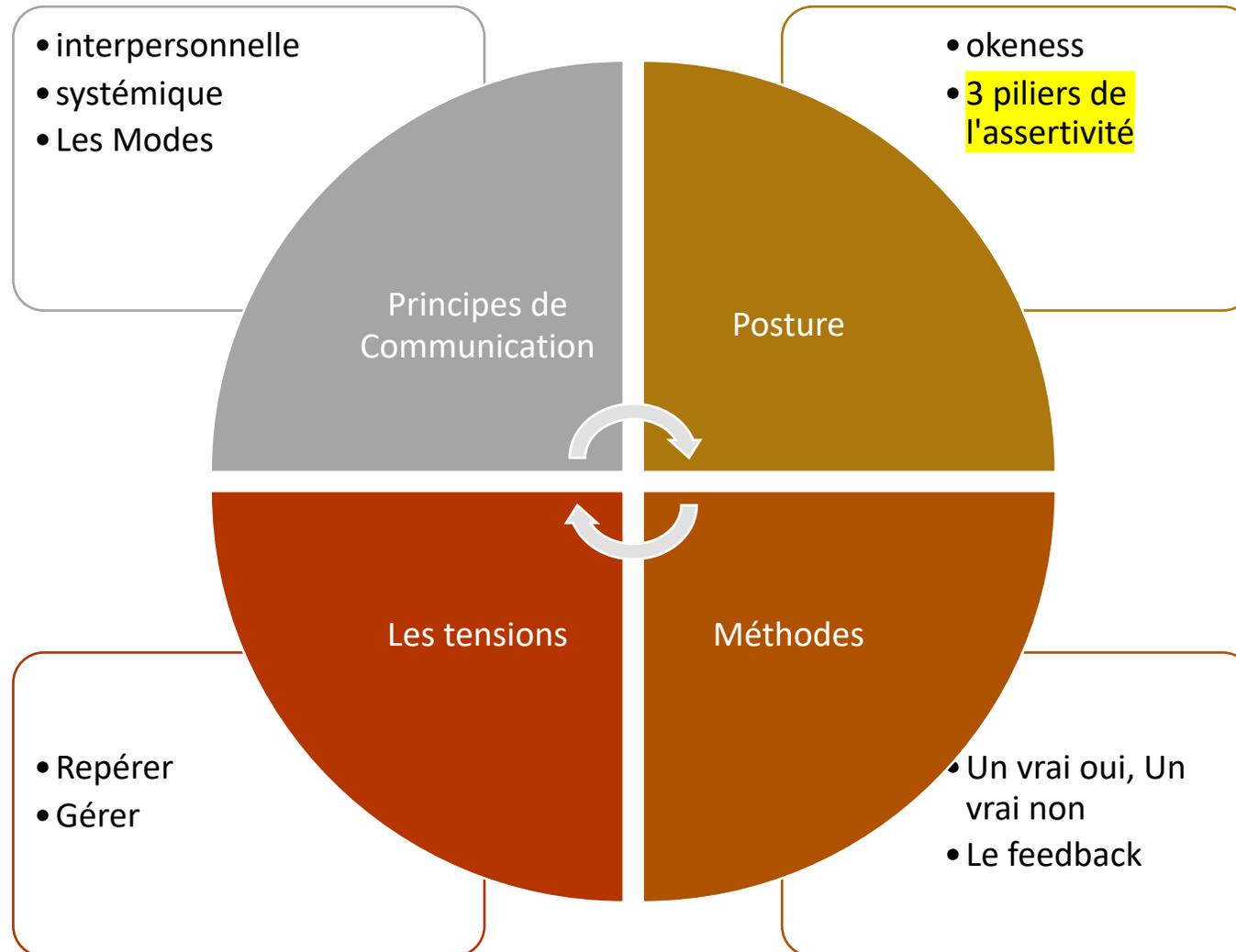
Elle possède aussi un Adulte assez musclé pour ne pas être contaminé par les expériences anciennes de l'enfant et par les rigidités du Parent.

Elle peut ainsi regarder la réalité telle qu'elle est, et trouver des solutions lorsqu'elle rencontre des difficultés.

Assertivité avec affirmation de soi

- 3^{ème} voie
 - Se positionner en Adulte, en fonction de
 - son rôle, sa zone de responsabilités
 - « ici, maintenant »
 - A l'écoute de soi et de l'autre
 - Message en « je »
 - Communication explicite
 - Positionnement de vie « je suis (potentiellement) capable, l'autre aussi »





3 piliers de l'assertivité

L'authenticité
ou la
congruence

Le respect ou
la
considération

La spécificité
de
l'expression

L'authenticité et la congruence

Être soi-même

- être naturel
- être vrai
- être Crédibilité
- Avoir conscience de soi
- Savoir partager des expériences ou des émotions ou des besoins ou des demandes

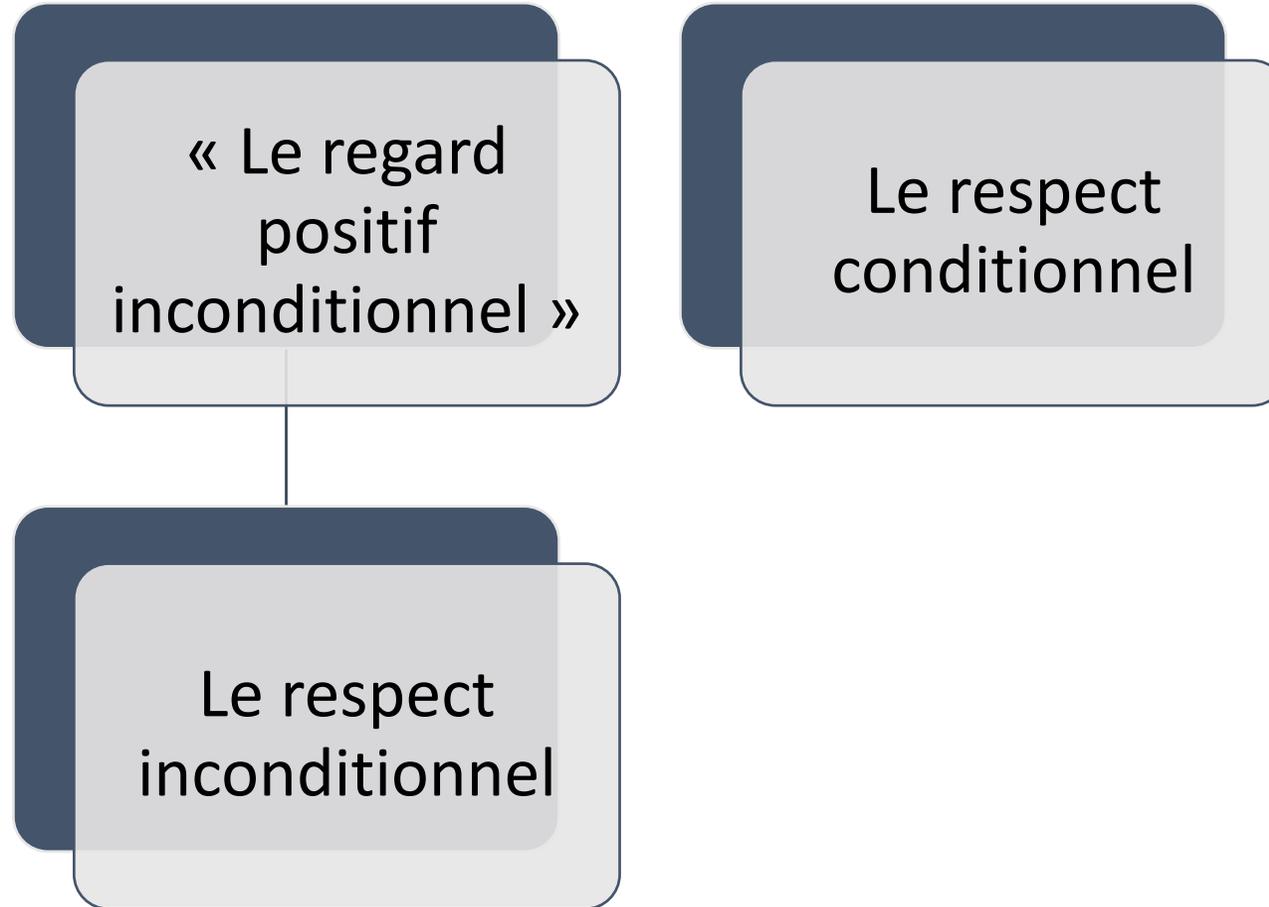
Cohérence

- concordance, congruence entre:
 - Les comportements
 - Les sentiments
 - Les pensées

Conscience

- de la personne
- de ses réactions émotionnelles
- de ce qu'elle en fait d'utile dans la communication avec les autres
- entre le processus (relation) et le contenu
- du caractère humain et personnel de la relation

Respect



Respect

Respect inconditionnel

Accepter la personne telle qu'elle est
Reconnaître ses droits, y compris son droit à l'erreur
Faire preuve de tolérance
Accepter les différences
Absence de jugement et de préjugés
A priori de confiance dans les capacités, les compétences, les ressources de l'interlocuteur

Respect conditionnel

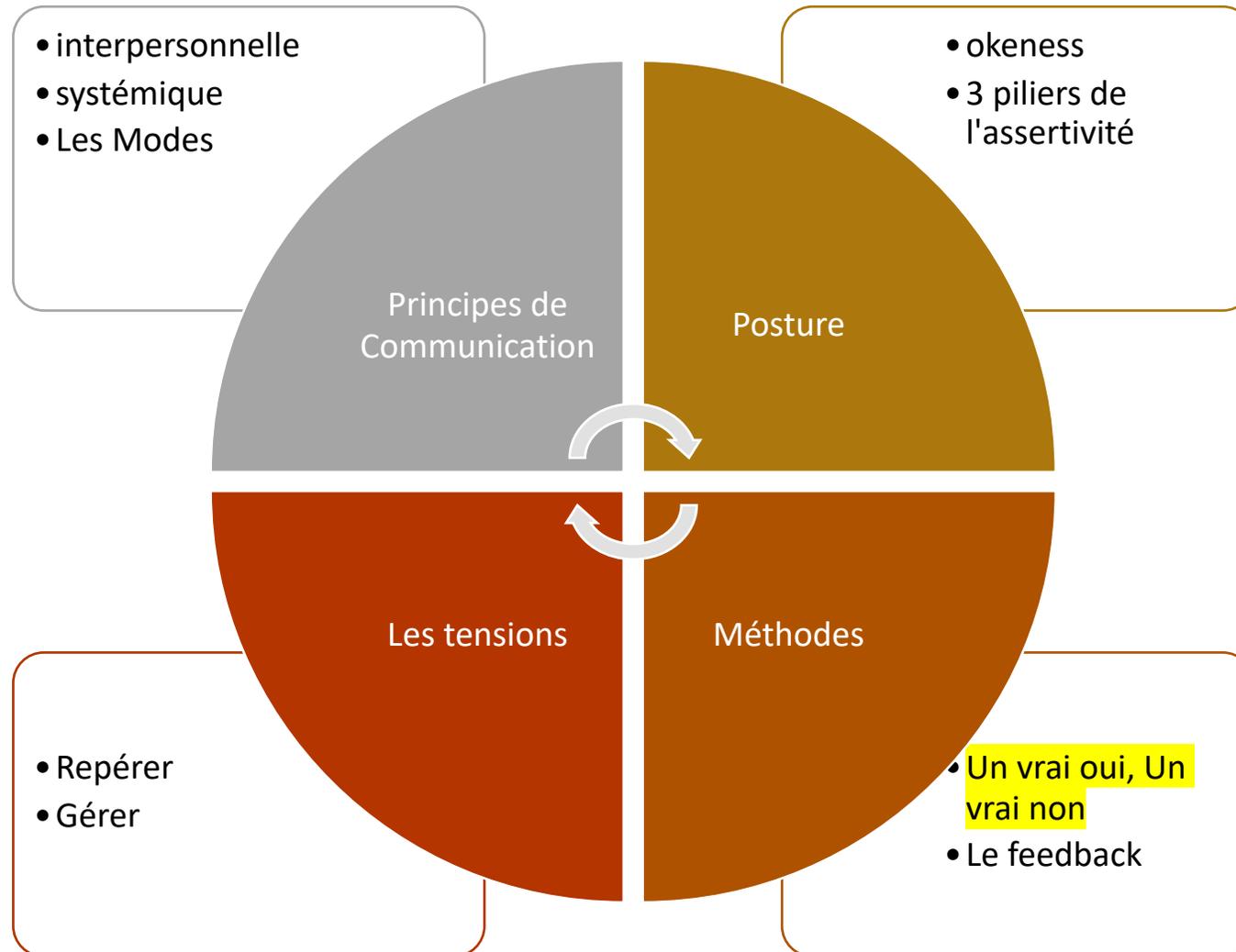
Ne pas accepter que la personne fonctionne en deçà de ses capacités, de ses compétences
Expression d'exigences, de limites
Interventions qui visent à rappeler les règles, les usages, le contrat

Expression spécifique

L'expression est

- Précise plutôt que vague
- Particulière plutôt que générale
- Concrète plutôt qu'abstraite
- Personnelle plutôt qu'impersonnelle ou anonyme (langage « je »)
- Clarté et univocité de l'expression (<> équivoque)
- Habileté à transmettre efficacement un message, des idées, des convictions, des arguments, des besoins, des limites
- Caractère succinct et synthétique de l'expression
- Faculté d'illustrer





Oser dire non

Dire non à l'autre, c'est se dire oui à soi !

C'est tenir compte de vos besoins, de vos valeurs et de vos priorités.



Se dire oui à soi

- Pour me sentir bien, j'ai besoin de ... et ...
- A mes yeux, c'est important de ... et ...
 - Mes priorités et mes choix qui découlent de ça dans les semaines, les mois ou les années proches
 - Les actions que je prévois pour combiner court terme et long terme.
 - Comment je vais garder cet équilibre entre valeur et besoins ?





La peur de dire non

La personne qui ose dire non facilement, est sans conflits internes qui l'empêchent d'être parfaitement intègre tant vis-à-vis d'elle-même que vis-à-vis des autres.

Le « non » s'exprime aisément et il est généralement bien compris par la personne qui réceptionne ce non.

Nos conflits internes

Les conflits se situent essentiellement autour de 3 niveaux de conscience et entretiennent des peurs variées :

- **Niveau de conscience tribal/affectif** : peur que l'autre se sente blessé, peur de perdre la relation, etc
- **Niveau de conscience du guerrier/égo** : peur d'être égoïste, peur de faire le mal à l'autre, etc
- **Niveau de conscience traditionnel** : peur de sentir coupable, peur du rejet du groupe, etc.



Vrai et faux « non »

« Vrai non »

- Le « non » s'exprime avec intégrité sans que la personne ait besoin de peser le pour et le contre.
- Le nombre de non diminue progressivement, car la personne qui sait dire non naturellement a moins de relations toxiques dans son entourage.

« Faux non »

- Le « non » sonne faux.
- Il est exprimé avec un manque d'intégrité, parce qu'il y a dissonance entre les conflits de valeurs perçus par l'interlocuteur et l'expression du « non ». Le nombre de « non » reste élevé puisque la personne reste dans un entourage relationnel faisant « miroir » aux peurs qui entretiennent les conflits de valeurs.

11 nuances pour dire « non » ou « oui »

Dire oui simplement

Accepter partiellement

Accepter conditionnellement

Accepter avec un recadrage sur la forme

Différer la réponse pour réfléchir

Décaler la demande et la réponse

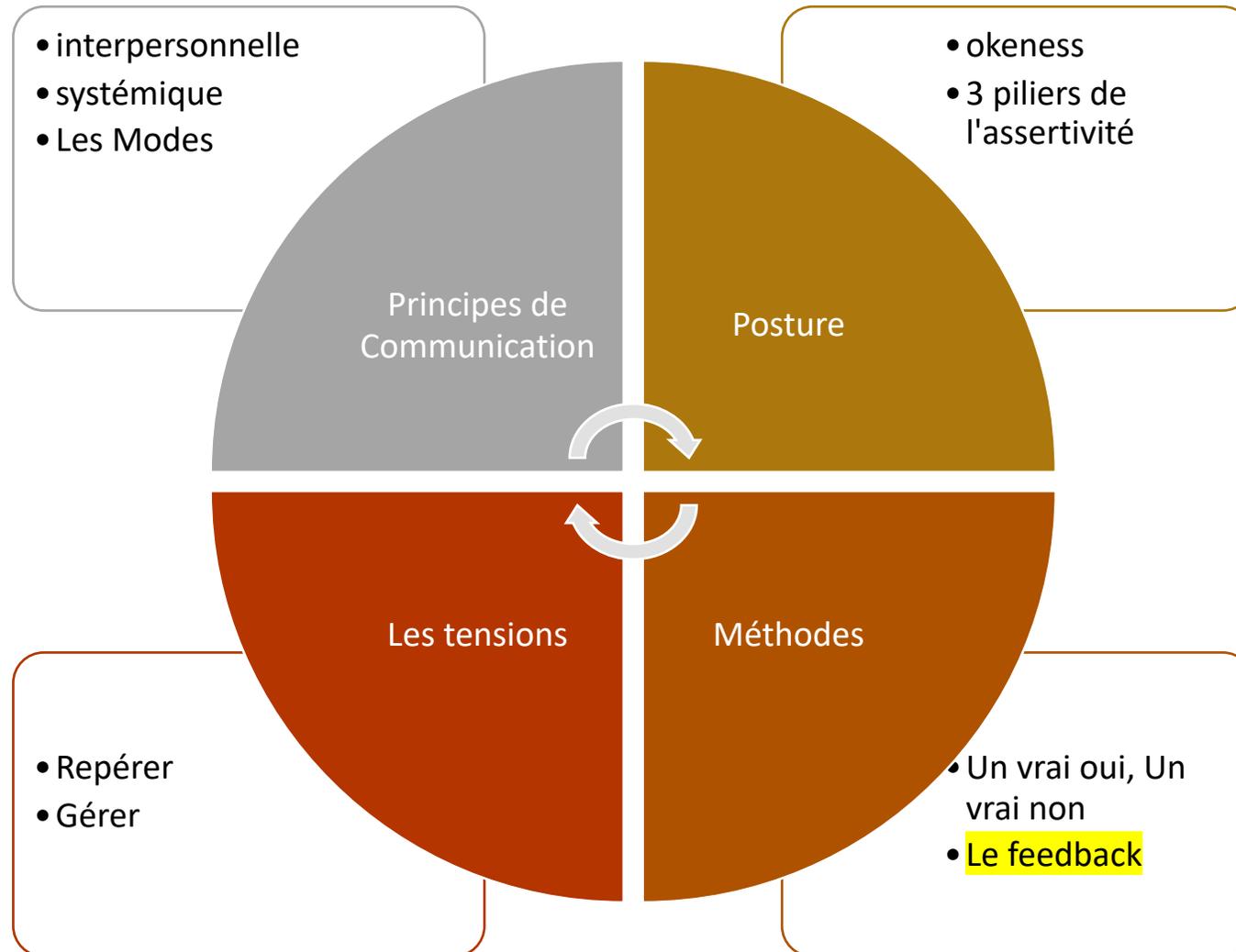
Refus explicatif

Refus avec recadrage

Refus avec proposition alternative

Refus empathique

Refus ferme et disque rayé





Signe de reconnaissance

Un signe de reconnaissance est l'unité d'action sociale dit Eric Berne.

C'est tout acte qui implique de reconnaître l'existence d'autrui, pour ce que la personne FAIT (reconnaissance de la performance), pour ce que la personne EST (considération de la personne).

Faire et être

FAIRE

Conditionnel Positif

« J'apprécie vraiment la qualité de l'appel à projet que tu viens de rédiger !
Bravo !! »

ETRE

Inconditionnel Positif

« Je t'aime ! »

Conditionnel Négatif

« Ta préparation de ce dossier est incomplet. Je te demande de recommencer. »

Inconditionnel Négatif

Lors d'une dispute
« Pauvre con !!! »

Qualité

Approprié

Dosé

Personnalisé

Argumenté

Sincère

A close-up photograph of several yellow, circular buttons or tokens with numbers printed on them. The numbers are in a dark red or brown color. The buttons are scattered on a light-colored surface, and the lighting is warm, creating soft shadows. The image is partially obscured by a white curved shape on the right side of the slide.

Economie Signes de Reconnaissances – Steiner Claude

- Chacun a besoin d'un minimum de SR par jour, sinon il dépérit ou fuit dans l'indifférence.
- L'économie des SR comporte cinq aspects différents.

<p>En donner</p>	<p>Comme, par exemple, adresser la parole à notre voisin de palier, faire un compliment à un enfant, sourire à un voisin, envoyer un mail à un parent...</p>
<p>En recevoir</p>	<p>C'est-à-dire écouter et accepter ce qui nous est dit.</p>
<p>En demander</p>	<p>Nous pouvons poser des questions « Que pensez-vous de l'étude que je vous ai remise? » « Comment trouvez-vous ce bœuf aux carottes? » ou exprimer nos besoins en étant plus direct</p>
<p>En refuser</p>	<p>Nous ne sommes pas obligés d'accepter les SR qui ne nous conviennent pas, que ceux-ci soient positifs ou négatifs. Si les remarques qui nous sont faites sont déplacées, ironiques, ou lorsque leur but est la manipulation, l'humiliation, la dérision,... nous pouvons les refuser. Savoir se faire respecter, c'est être capable de dire non à un SR qui nous gêne ou nous met mal à l'aise.</p>
<p>- en donner à soi-même</p>	

Méthode assertive (désaccord/recadrage)

- **Méthode DESC** de Gordon H. Bower

D

- Décrire les faits pour gérer le désaccord

E

- Exprimer les sentiments ou/et les opinions en parlant en je et reconnaître ceux de l'autre
- Identifier les besoins de chacun

S

- Suggérer des alternatives (si possible au moins 3)

C

- Conclure en montrant les effets positifs ou neutre des solutions trouvées pour toutes les parties

Feedback 10 erreurs

Il porte un jugement (sur l'individu) et non sur les actions.

- *Tu es un individualiste.*
- *Tu es agressif.*

Il est trop vague.

- *Bravo, tu as fait du bon boulot.*

Il reflète l'avis d'autres personnes.

- *On m'a dit que tu avais fait...*

Le feedback sandwich : du négatif entouré entre deux éléments positifs.

- L'interlocuteur n'est pas dupe, et comprend votre manœuvre et le manque de clarté.

Utilise des généralités.

- *Tu es toujours...*
- *Tu ne fais jamais...*

Comporte une analyse psychologique.

- *Je pense qu'il y a une certaine jalousie vis-à-vis de ton collègue...*

Trop long.

- Trop de conseils, observations, trop de paroles...

Comprend une menace implicite.

- *Si tu veux garder ce poste...*

Donné avec un humour déplacé.

- Sarcasmes, ironie...

Une question plutôt qu'une affirmation.

- *Penses-tu que tu seras à l'heure la prochaine fois ?*

Réaction à un feedback

Un feedback n'est pas toujours bien accepté.

- Il faut donc être très factuel et bienveillant. Ne pas forcer la personne, cela va la refermer encore plus.

Shock (choc)

- La personne peut être choquée par ce qui a été dit. Elle n'en a pas conscience ou il s'agit d'un jugement qui la blesse.

Anger (colère)

- Il peut en résulter une colère dont l'amplitude est variable selon le contexte, la formulation, la personne...

Rejection (rejet)

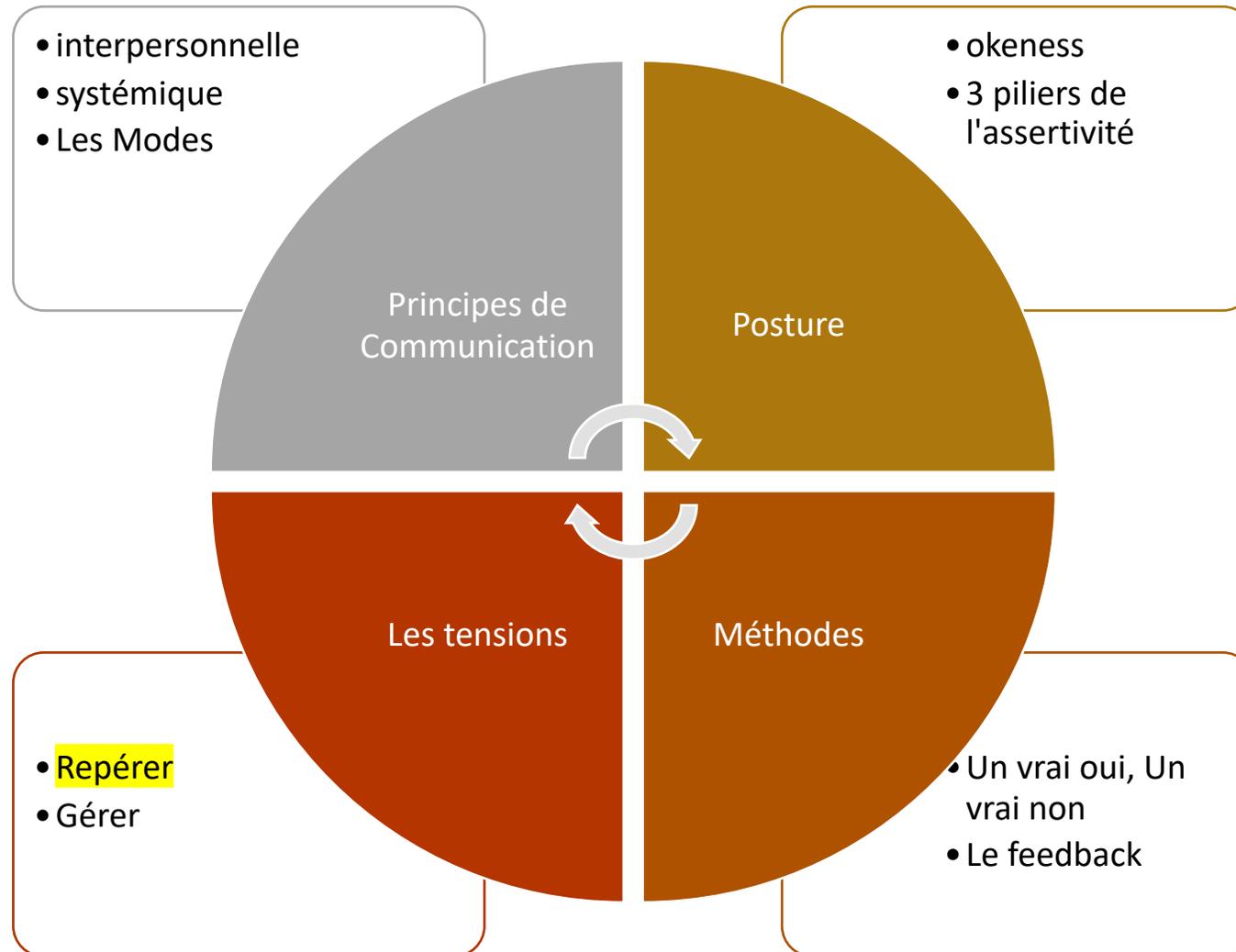
- Généralement il y a rejet de ce qui a été dit.

Acceptance (acceptation)

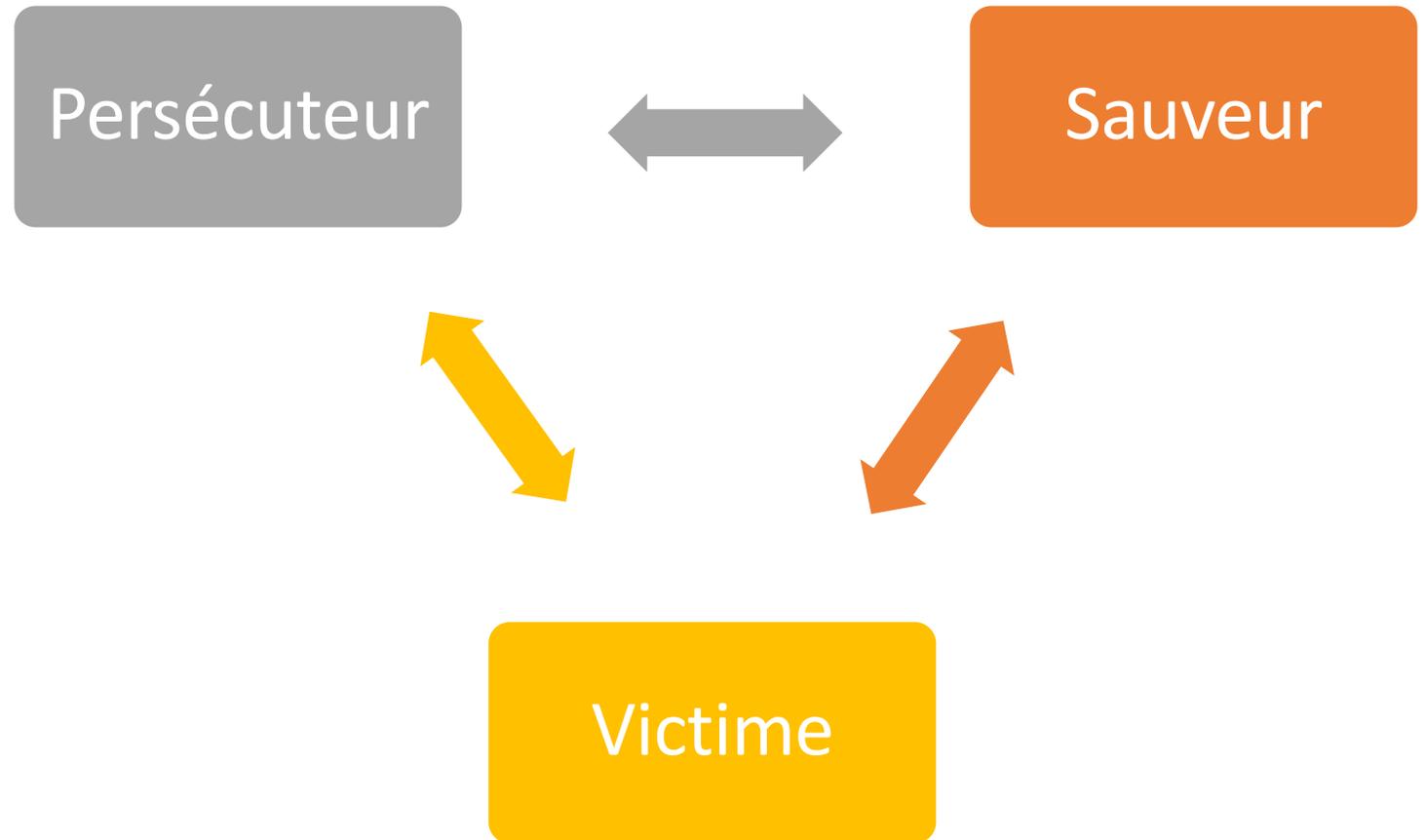
- En dialoguant avec elle-même la personne peut se rendre compte que ce n'est pas la première fois qu'on lui dit cela, qu'elle se rend compte des réactions des gens. Elle finit par accepter cela.

Honest effort (effort honnête de changement)

- La personne a décidé de changer et fait donc des efforts pour cela. Il est important de renforcer ses comportements par du feedback positif



Triangle dramatique de Karpman



Triangle dramatique

Le Persécuteur/Bourreau attaque, brime, humilie, donne des ordres et provoque la rancune. Il considère la victime comme inférieure.

Le Sauveur étouffe, apporte une aide inefficace, crée la passivité par l'assistanat. Il considère aussi la victime comme inférieure et lui propose son aide, à partir de sa position supérieure.

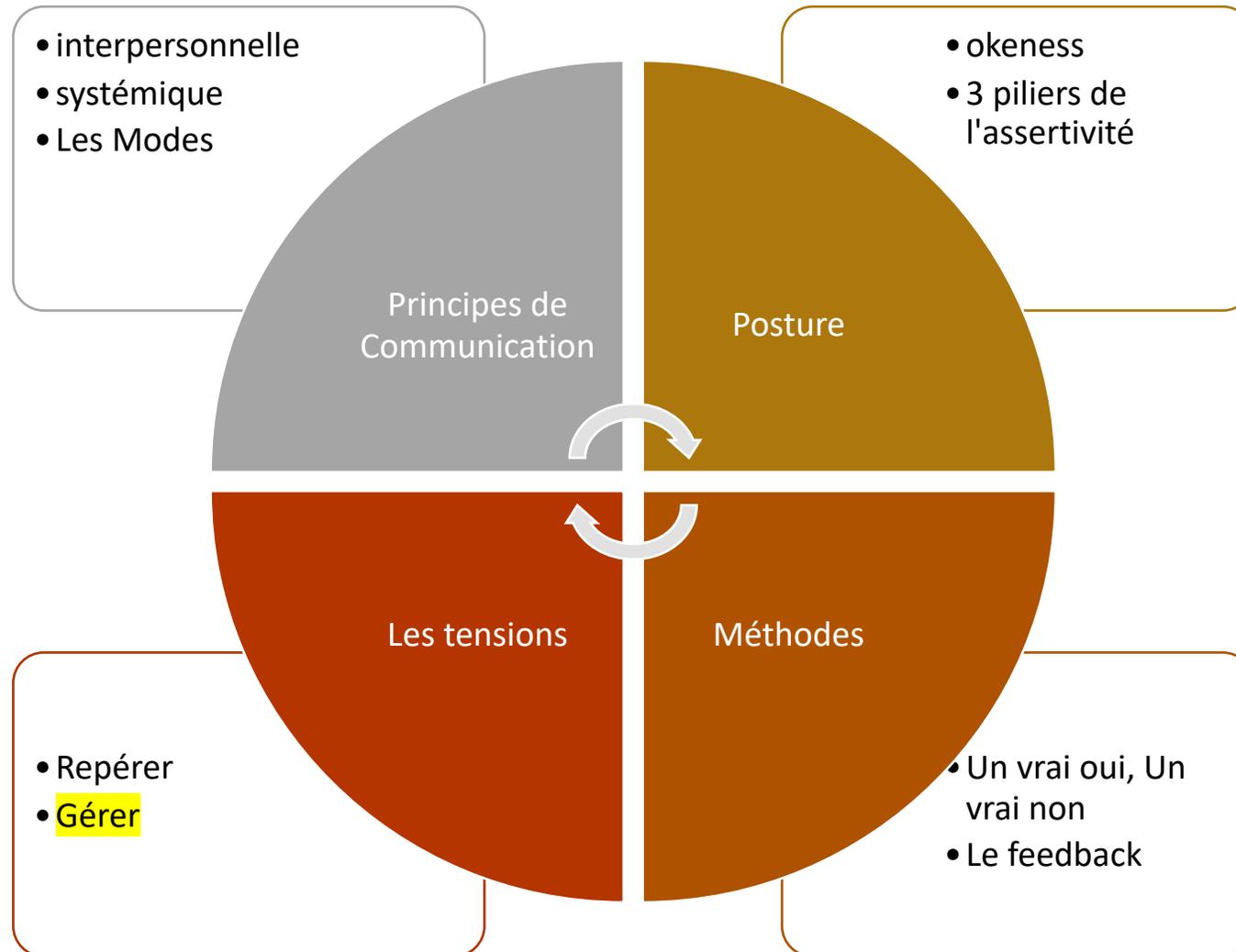
La Victime apitoie, attire, énerve, excite. Elle se positionne comme inférieure et cherche un Sauveur ou un Persécuteur pour conforter sa croyance.

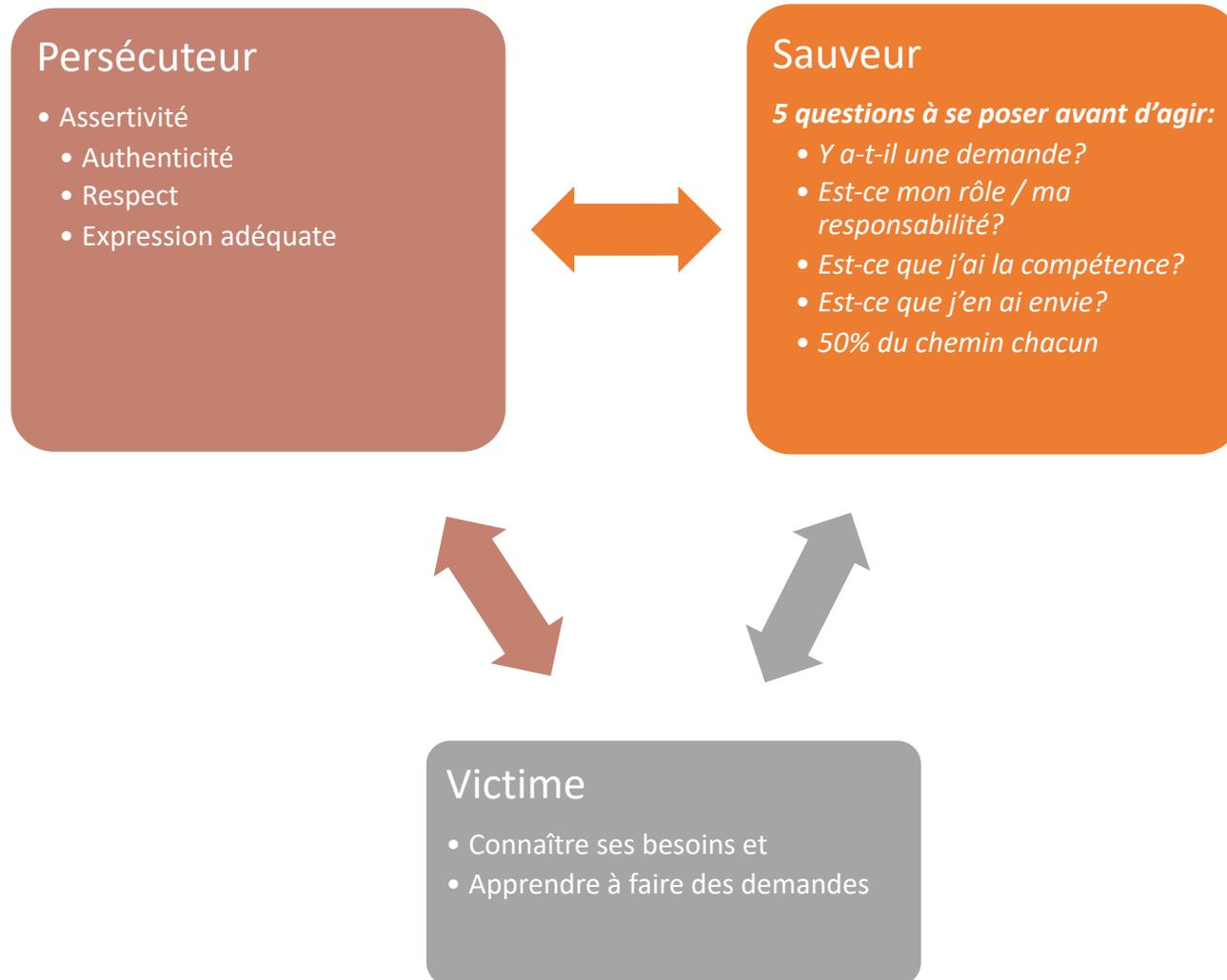
Mais pourquoi joue-t-on?

Le jeu ne se joue **ni par plaisir, ni par habitude, ni intentionnellement...**
...mais, inconsciemment!

Pour:

- **Structurer le temps**
- **Éviter l'intimité** ou la proximité qui peuvent être vécues comme effrayantes
- S'assurer un niveau relativement **intense de signes de reconnaissance**
- Maintenir et **confirmer la position de vie** et donc, le **scénario**
- Répondre de **manière détournée et palliative** à un **besoin**
- Pour **rendre l'autre prévisible**, rester en **terrain connu**, ...





Sortir du
triangle
dramatique

Passer de la « plainte » à la demande de Ludovic Carlier

