

Activez votre communication assertive

OSER S'EXPRIMER AVEC RESPECT ET CONFIANCE
ANNE-FRANÇOISE LEFEVRE

Table des matières

Activer votre communication assertive	0
Introduction	2
Les origines de l'assertivité	3
Principe de base de la communication	5
La boucle de communication de Riley et Riley	5
Le cadre de référence.....	7
Processus et contenu	8
Identifier les transactions de communication	13
Les 4 modes de communications	20
La communication systémique	26
La posture assertive	31
L'okness au service de l'assertivité.....	32
L'adulte intégré.....	35
6 piliers pour développer une posture assertive	36
Quelques méthodes et techniques d'assertivité.....	42
QQOCCP	42
Modèle ARIPIF pour gérer les situations tendues	44
L'intervention paradoxal	46
OSBD de la communication non violente	49
Pratiquer la technique du disque rayé	50
Gérer les émotions	52
Accepter le droit à l'erreur	53
Pratiquer l'écoute active.....	55
Dire un vrai oui ou un vrai non	58
Les signes de reconnaissance et l'art du feedback	61
Gérer les désaccords et la méthode DESC	64
Le triangle dramatique et la gestion des tensions.....	68
Passer de la plainte à la demande	76
Bibliographie	78

Introduction

L'assertivité est une compétence essentielle en milieu de travail, car elle permet à une personne de communiquer de manière claire, directe et respectueuse, tout en tenant compte des besoins de ses interlocuteurs. Voici quelques raisons clés pour lesquelles l'assertivité est importante dans le cadre professionnel :

1. Amélioration de la communication

- L'assertivité aide à exprimer ses idées, besoins et opinions sans passivité ni agressivité. Cela permet de clarifier les attentes et d'éviter les malentendus, créant ainsi un environnement de travail plus efficace et harmonieux.

2. Renforcement des relations professionnelles

- Une personne assertive montre du respect envers les autres tout en se respectant elle-même. Cela favorise des relations de travail basées sur la confiance mutuelle, la collaboration et la compréhension, et réduit les conflits.

3. Prise de décision plus efficace

- Les personnes assertives peuvent défendre leurs idées de manière constructive, ce qui contribue à des prises de décision plus rapides et plus informées. Elles sont également plus aptes à demander des informations ou de l'aide si nécessaire.

4. Gestion des conflits

- L'assertivité est un outil précieux pour résoudre les conflits de manière respectueuse et équitable. En étant capable d'exprimer calmement ses préoccupations tout en écoutant celles des autres, les différends peuvent être résolus sans tension excessive.

5. Renforcement de la confiance en soi

- Exprimer ses besoins et limites de manière assertive renforce la confiance en soi, car on apprend à se respecter tout en s'adaptant aux dynamiques professionnelles. Cela donne également une image de leadership et de responsabilité.

6. Réduction du stress

- Être assertif permet de gérer le stress au travail, car cela aide à dire "non" lorsque les tâches deviennent écrasantes ou irréalistes. Cela permet aussi de mieux gérer les pressions et d'éviter l'épuisement professionnel.

7. Favorise la reconnaissance et les opportunités

- En exprimant ses compétences, contributions et besoins, une personne assertive est plus susceptible de se faire remarquer pour ses accomplissements. Cela peut ouvrir la voie à des opportunités de promotion ou de développement professionnel.

En somme, l'assertivité au travail est un atout crucial pour naviguer les complexités des relations professionnelles, maximiser l'efficacité individuelle et collective, et créer un climat de travail sain et respectueux.

Les origines de l'assertivité

L'assertivité est un concept qui trouve ses origines dans les domaines de la psychologie, de la communication, et des mouvements sociaux. Elle a émergé au croisement de plusieurs disciplines et approches, chacune contribuant à sa définition et à son application dans les relations interpersonnelles. Voici un aperçu de ses principales origines :

1. **Mouvement non-violent américain** : L'assertivité est souvent associée au mouvement des droits civiques aux États-Unis dans les années 1940, mené par des figures comme Martin Luther King Jr. Le principe de non-violence, cher à ce mouvement, reposait sur la capacité à s'affirmer sans recourir à l'agressivité, tout en défendant fermement ses droits. Cette approche prônait une expression authentique et respectueuse dans les situations de conflit.
2. **Invention du concept par Andrew Salter** : Le terme « assertivités » a été introduit dans les années 1940 par Andrew Salter, un psychologue new-yorkais pionnier de la thérapie comportementale. Salter a conçu l'assertivité comme une alternative aux comportements passifs et agressifs, cherchant à promouvoir un équilibre dans la manière dont les individus expriment leurs besoins et leurs émotions dans leurs interactions sociales.
3. **Défense des consommateurs en Grande-Bretagne** : L'assertivité a également été popularisée en Grande-Bretagne, notamment dans le cadre des mouvements de défense des droits des consommateurs. Ce mouvement encourageait les citoyens à s'affirmer face aux grandes entreprises et aux institutions, en demandant un service équitable et en défendant leurs intérêts de manière respectueuse mais ferme.

4. **Introduction en France par Chalvin :** En France, l'assertivité a été introduite par Patrice Chalvin, qui a contribué à sa diffusion dans les milieux de la formation et du développement personnel. Chalvin a adapté les concepts anglo-saxons à la culture française, en mettant l'accent sur l'importance d'une communication authentique et non-agressive dans les relations professionnelles et personnelles.
5. **Psychologie clinique :** Dans les années 1960 et 1970, l'assertivité s'est imposée dans la psychologie clinique, où les thérapeutes ont commencé à analyser les différents styles de communication (passif, agressif, assertif). Cette période a vu un intérêt croissant pour la capacité des individus à s'affirmer sans dominer ni se soumettre, comme un moyen de prévenir les conflits et de promouvoir une communication saine et équilibrée.
6. **Thérapie comportementale :** L'approche behavioriste a joué un rôle clé dans le développement de l'assertivité, en développant des techniques et des exercices pour aider les individus à acquérir des compétences sociales et à améliorer leur capacité à s'affirmer dans des situations d'interaction. Les thérapeutes comportementaux ont conçu des programmes d'entraînement à l'assertivité afin de renforcer l'affirmation de soi chez leurs patients.
7. **Analyse transactionnelle :** L'analyse transactionnelle, développée par le psychiatre Eric Berne dans les années 1950 et 1960, a contribué à l'évolution de l'assertivité en la situant dans le cadre de la dynamique des états du moi (Parent, Adulte, Enfant). L'assertivité, dans ce cadre, correspond à la capacité de l'état "Adulte" à gérer des relations équilibrées, en tenant compte de ses besoins tout en respectant ceux des autres.
8. **Formation en compétences sociales :** Depuis les années 1970, l'assertivité est devenue un pilier des formations en compétences sociales et communicationnelle. Des programmes de formation continue se sont multipliés pour enseigner l'assertivité dans des environnements divers comme le travail, l'éducation, et le développement

personnel. Ces formations visent à aider les individus à exprimer leurs opinions, défendre leurs droits, et faire face aux situations conflictuelles avec assurance et respect.

Aujourd'hui, l'assertivité est largement reconnue comme une compétence clé pour favoriser des interactions interpersonnelles saines, équilibrées et efficaces. Elle est enseignée dans des domaines aussi variés que la communication, la thérapie comportementale, et le développement personnel, et reste essentielle pour la gestion des conflits et l'amélioration des relations humaines.

Principe de base de la communication

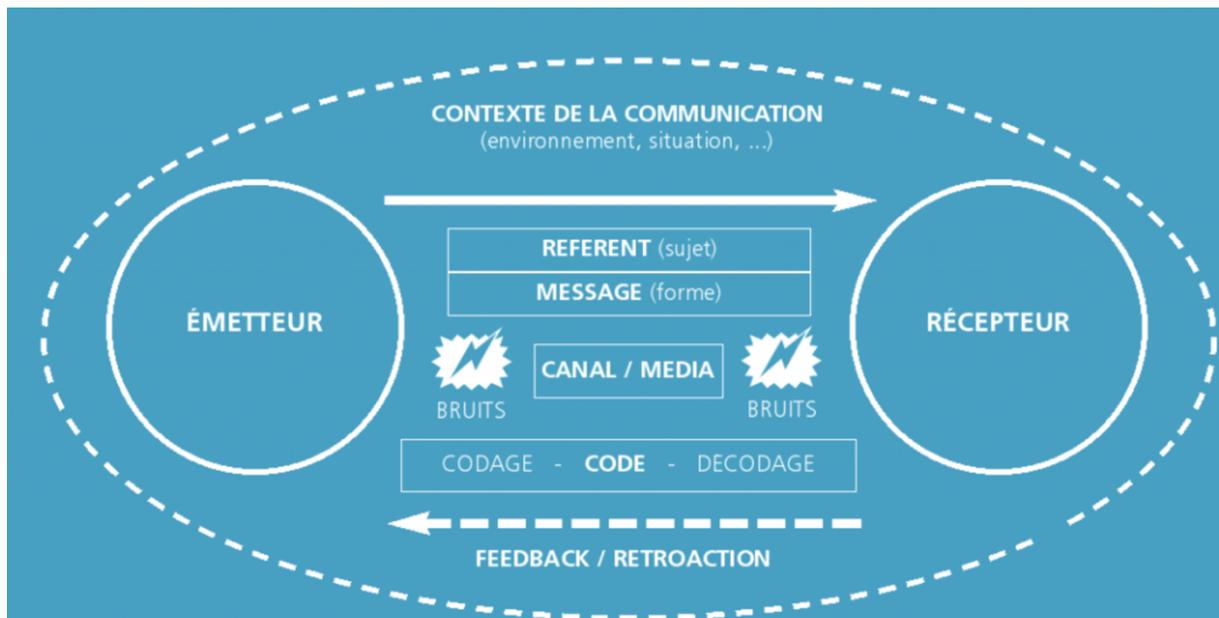
Les principes de communication de base, tels que la boucle de communication, le cadre de référence, la gestion du processus et du contenu, les états du moi et les transactions, ainsi que la communication systémique, jouent un rôle central dans le développement et l'application de l'assertivité.

La boucle de communication de Riley et Riley

La boucle de communication fait référence à l'échange d'informations entre deux personnes, où un message est émis par l'une, reçu par l'autre, puis un retour est fourni. La communication est envisagée comme un processus dynamique, avec une suite d'étapes ayant chacune leur spécificité et leur problématique. Il met l'accent sur la finalité et les effets de la communication.

Dans le contexte de l'assertivité, ce principe est essentiel :

- **Écoute active** : L'assertivité repose sur une écoute attentive pour s'assurer que le message a bien été compris, et non seulement émis. Il s'assure de maîtriser tous les éléments de la communication.
- **Retour constructif** : Donner un feedback approprié permet de clarifier la communication et d'ajuster le comportement de manière respectueuse et bienveillante, renforçant ainsi une communication claire et directe.



- **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.
- **Le 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.

Le cadre de référence

Chaque individu perçoit la réalité à travers son propre cadre de référence, constitué de ses expériences, croyances et valeurs. **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.

Alfred Korzybski nous invite à réfléchir que « 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
 - Émotion
 - Expertise produit

Communiquer de manière assertive avec l'autre, c'est tenir compte de son cadre de référence. Différentes qualités sont nécessaires pour y parvenir :

- **Compréhension mutuelle** : Une personne assertive reconnaît que l'autre peut avoir une perspective différente et adapte sa communication pour réduire les incompréhensions.
- **Empathie** : L'assertivité intègre la capacité à se mettre à la place de l'autre, ce qui permet de communiquer avec respect et d'éviter les jugements rapides ou les comportements agressifs.

- **Poser des questions ouvertes** : Encouragez l'autre personne à s'exprimer en posant des questions ouvertes qui favorisent une discussion approfondie et permettent d'explorer davantage son point de vue.
- **Valider les sentiments** : Reconnaître les émotions de l'autre et les prendre en considération, même si vous ne les partagez pas. Exprimez votre compréhension et votre empathie pour ce qu'il ressent.
- **Adapter votre langage et votre style de communication** : Choisissez vos mots et votre ton en fonction du cadre de référence de l'autre pour faciliter la compréhension et minimiser les malentendus. Soyez conscient des différences culturelles, linguistiques ou générationnelles.
- **Faire preuve de respect et de tolérance** : Acceptez les différences et les divergences d'opinions sans les juger ni les dévaloriser. Adoptez une attitude respectueuse et ouverte même en cas de désaccord.
- **Chercher des points communs** : Identifiez les points d'accord ou les intérêts communs pour établir un terrain d'entente et favoriser une communication constructive.

Processus et contenu

Le processus fait référence à la manière dont une interaction se déroule (relation, émotions, dynamique, la manière de transmettre, le langage non verbal, le langage para-verbal, l'implicite), tandis que le contenu se concentre sur les informations échangées (objet du message, l'explicite, le langage verbal ou écrit). Le processus exerce une influence plus significative que le contenu.

Dans une communication assertive, cela implique deux choses :

- La gestion des émotions et des relations est primordiale. Être assertif implique d'être conscient de l'impact émotionnel d'une conversation et de maintenir une atmosphère respectueuse et constructive.
- Être assertif signifie aussi être clair et précis sur ce que l'on veut dire. Gérer le contenu permet d'éviter les ambiguïtés et de veiller à ce que les informations clés soient transmises correctement.

Méthode pour clarifier le processus et le contenu

- **Qui ?**
 - Qui est l'émetteur du message ?
 - À qui le message est-il destiné ?
 - Qui est impliqué dans l'action ou le sujet du message ?
- **Quoi ?**
 - Quel est le contenu principal ?
 - Quels sont les objectifs ou les informations clés transmis ?
 - Quels sont les éléments essentiels à retenir ?
- **Où ?**
 - Où l'événement ou l'action mentionnée dans le message se déroule-t-il ?
 - Où le destinataire du message doit-il agir ou réagir ?
- **Quand ?**
 - Quand l'action ou l'événement mentionné dans le message se produira-t-il ?
 - Quand est-il nécessaire de répondre ou de prendre des mesures suite au message ?
- **Comment ?**
 - Comment le message devrait-il être interprété ou mis en pratique ?
 - Comment l'émetteur s'attend-il à ce que le destinataire réagisse ?
- **Pourquoi ?**
 - Pourquoi le message est-il communiqué ?
 - Quelle est la raison ou la motivation derrière le message ?
 - Pourquoi est-il important pour le destinataire de comprendre ou d'agir ?

Les attitudes non verbales

L'importance de la communication non verbale par rapport à la communication verbale a été mise en lumière par des études en psychologie et en communication, notamment par les recherches de l'anthropologue Albert Mehrabian dans les années 1960. Mehrabian a développé une règle selon laquelle, dans la communication d'émotions et d'attitudes, le message est transmis principalement par trois composantes : les mots, le ton de la voix et le

langage corporel. Les résultats de son étude ont souvent été résumés par la formule suivante :

- **7% Verbal (les mots utilisés)**
- **38% Vocal (le ton de la voix)**
- **55% Non verbal (le langage corporel, les expressions faciales, la posture)**

L'attitude non verbale peut être observée à travers divers signaux corporels et comportements qui indiquent un manque d'assertivité ou une soumission excessive.

Voici quelques exemples d'attitudes non verbales asservies :

1. **Posture corporelle affaissée** : Une personne qui se tient voûtée, les épaules courbées vers l'avant et la tête baissée, donne l'impression de manquer de confiance en elle et de se soumettre aux autres.
2. **Manque de contact visuel** : Éviter le contact visuel peut être interprété comme un signe de soumission ou de nervosité. Une personne qui baisse les yeux ou regarde souvent ailleurs pendant une conversation peut sembler peu sûre d'elle.
3. **Gestes de repli sur soi** : Des gestes tels que se croiser les bras, se toucher le visage de manière répétée ou se reculer physiquement peuvent indiquer une réticence à s'exprimer ou à s'affirmer.
4. **Tonalité de voix hésitante ou timide** : Parler d'une voix faible, hésitante ou tremblante peut transmettre un manque de confiance en soi et une attitude soumise.
5. **Acceptation passive des demandes** : Acquiescer sans poser de questions ou exprimer ses propres besoins peut signaler une tendance à se conformer aux attentes des autres au détriment de ses propres souhaits ou limites.
6. **Évitement des conflits** : Éviter les confrontations ou les désaccords peut être interprété comme une tentative de maintenir l'harmonie à tout prix, même au détriment de ses propres convictions.
7. **Difficulté à prendre de l'espace** : Une personne qui se tient dans un coin ou se retire dans une situation sociale peut donner l'impression de se soustraire aux interactions ou de se sentir mal à l'aise dans l'environnement.

Lorsque l'on adopte une attitude assertive, le langage non verbal joue un rôle crucial pour renforcer le message et exprimer clairement ses intentions. Une communication assertive est caractérisée par une posture, des gestes et un contact visuel qui expriment confiance et respect, sans agressivité ni passivité. Voici les principales caractéristiques de l'attitude non verbale qui accompagnent l'assertivité :

1. Posture

- **Droit mais détendu** : Une posture droite, avec les épaules légèrement en arrière, montre que vous êtes ouvert et sûr de vous. Elle exprime la confiance tout en restant accessible.
- **Équilibre** : Se tenir en équilibre sur les deux pieds, sans se balancer ou se pencher en avant, montre une attitude centrée. Évitez de croiser les bras, ce qui peut donner une impression de fermeture ou de défense.

2. Contact visuel

- **Direct et soutenu** : Maintenir un contact visuel régulier montre que vous êtes engagé dans la conversation et que vous êtes sûr de votre message. Toutefois, il est important de ne pas fixer de manière insistante, ce qui pourrait être perçu comme intimidant.
- **Naturel** : Le regard doit être à la fois direct et naturel, alternant entre le visage de l'interlocuteur et d'autres points pour éviter un sentiment d'inconfort.

3. Expressions faciales

- **Congruence avec le message** : L'expression du visage doit correspondre au message verbal. Par exemple, un sourire amical peut accompagner un compliment ou une demande, tandis qu'une expression neutre peut être utilisée pour exprimer un fait.
- **Expression détendue** : Les traits du visage doivent rester détendus, même si vous exprimez des désaccords ou des points de vue différents, afin de maintenir une attitude respectueuse.

4. Gestes et mouvements des mains

- **Gestes ouverts** : Utiliser des gestes ouverts et naturels renforce l'impression d'ouverture et de confiance. Par exemple, les paumes tournées vers le haut indiquent l'honnêteté et la volonté de dialogue.
- **Gestes modérés** : Éviter les gestes trop amples ou trop restreints. Les mouvements doivent être mesurés, accompagnant les points importants du discours pour souligner ce qui est dit, sans être distrayants.

5. Ton de la voix

- **Calme et posé** : Un ton de voix clair, calme et modéré indique que vous êtes maître de la situation et sûr de vos propos. Il est important d'éviter un ton monotone ou trop fort.
- **Variation de l'intonation** : Utiliser des variations d'intonation pour exprimer les différentes nuances du discours aide à maintenir l'intérêt de l'interlocuteur et à souligner les points importants.

6. Distance physique

- **Respect de l'espace personnel** : Se tenir à une distance confortable (environ 60 à 90 cm dans un cadre professionnel) montre le respect de l'espace personnel de l'autre tout en favorisant un échange authentique.
- **Adaptation selon le contexte** : Il peut être approprié de s'approcher légèrement pour montrer un intérêt ou de se reculer pour donner de l'espace, selon le sujet abordé.

7. Sourire et expressions d'empathie

- **Sourire sincère** : Un sourire naturel et sincère montre une attitude positive et amicale. Il est particulièrement utile pour détendre l'atmosphère, notamment lorsque l'on exprime une demande ou un désaccord.
- **Empathie** : Montrer une expression empathique ou un léger hochement de tête pour indiquer que vous comprenez les sentiments de l'interlocuteur tout en restant centré sur votre propre position.

Exemple de mise en pratique

Si vous souhaitez exprimer un désaccord tout en restant assertif, adoptez une posture droite, maintenez un contact visuel régulier, et utilisez un ton de voix calme. Dites quelque chose comme : "Je comprends votre point de vue, mais je ne suis pas d'accord pour cette raison..." tout en accompagnant vos paroles d'un léger mouvement de la main, paume vers le haut, pour indiquer l'ouverture au dialogue.

L'attitude non verbale assertive transmet un message clair de confiance, de respect de soi et des autres, et favorise une communication équilibrée et authentique.

Identifier les transactions de communication

L'identification des transactions et des états du moi, concepts issus de l'Analyse Transactionnelle (AT), est utile pour développer l'assertivité. En comprenant comment les gens interagissent à travers ces transactions et en reconnaissant les différents états du moi, il devient plus facile de communiquer de manière claire, respectueuse et équilibrée.

Les états du moi

Les états du moi, une notion issue de l'analyse transactionnelle, sont des concepts psychologiques qui décrivent les différentes parties de la personnalité d'un individu.

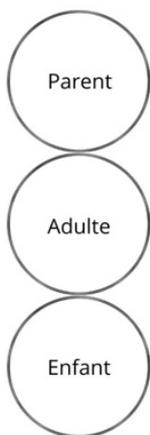
Dans la communication interpersonnelle, les états du moi sont utiles pour plusieurs raisons :

1. **Compréhension de soi et des autres** : En reconnaissant les différentes parties de notre personnalité et celles des autres, nous pouvons mieux comprendre nos propres réactions et celles des autres lors des interactions.
2. **Gestion des émotions** : En identifiant nos réponses émotionnelles et en comprenant leur origine dans notre État du Moi Enfant, nous pouvons mieux gérer nos émotions et réagir de manière plus appropriée dans les situations interpersonnelles.
3. **Communication efficace** : En utilisant l'État du Moi Adulte pour traiter l'information de manière rationnelle et objective, nous pouvons communiquer de manière plus claire et précise, en évitant les réponses automatiques ou émotionnelles.
4. **Résolution de conflits** : En reconnaissant les schémas de communication et les dynamiques relationnelles qui émergent des différents états du moi, nous pouvons

mieux comprendre les sources de conflit et travailler vers des solutions mutuellement bénéfiques.

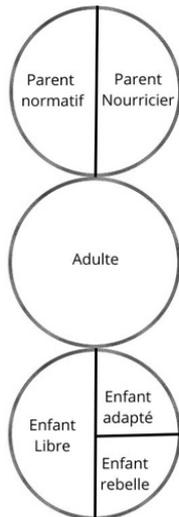
5. **Développement personnel** : Les états du moi offrent un cadre pour explorer notre propre développement personnel et identifier les domaines où nous pouvons avoir besoin de croissance ou de changement pour améliorer nos relations interpersonnelles.

En utilisant consciemment les états du moi dans la communication interpersonnelle, nous pouvons favoriser une meilleure compréhension de nous-mêmes et des autres, ainsi qu'une communication plus efficace et des relations plus satisfaisantes.



- **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

Chaque état du moi peut être encore subdivisé en sous-catégories pour refléter des nuances spécifiques. Voici une explication détaillée de ces subdivisions :



- **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, ...
- **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, ...
- **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.
- **Enfant Adapté** : Cet état du moi correspond à l'enfant qui se conforme aux attentes des autres pour recevoir approbation et amour. Il peut être subdivisé en :

- **Enfant Adapté Soumis** : Il se soumet aux règles et aux attentes des figures d'autorité. Il est docile, obéissant et cherche à plaire. Dans sa version négative, cela peut se traduire par une obéissance excessive et une répression des besoins personnels.
- **Enfant Adapté Rebelle** : Il s'oppose aux règles et aux autorités, il manifeste des comportements de révolte. Il peut défier les attentes, les ordres ou les conventions, parfois de manière constructive (pour affirmer son indépendance) ou destructrice (par opposition systématique).

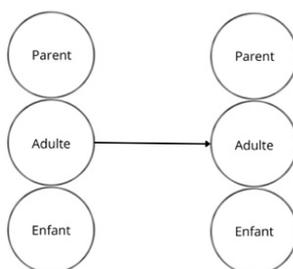
Les transactions

Une transaction c'est un échange de signes de reconnaissance, verbal ou non verbal, entre deux personnes, c'est-à-dire un stimulus **et** une réponse à ce stimulus. Ces échanges se déroulent entre les **états du moi** de chaque interlocuteur : le Parent, l'Adulte ou l'Enfant.

Les transactions complémentaires simples

Une **transaction complémentaire** se produit lorsque le message reçu par l'interlocuteur est envoyé à l'état du moi attendu, et que la réponse est envoyée depuis cet état du moi. Autrement dit, la transaction suit le chemin prévu et anticipé. Le stimulus et la réponse sont "alignés", ce qui permet à l'échange de continuer sans conflit ni malentendu. La communication est fluide, claire, et sans interruption.

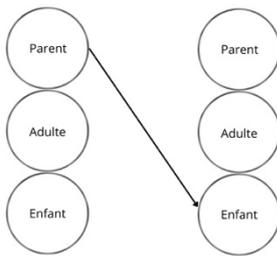
La première illustration est un échange de type A-A qui pourrait être :



Stimulus Adulte : "*Quelle heure est-il ?*"

Réponse Adulte: "*Il est 18h00*".

- Un autre échange de type



Stimulus Parent: *"Tu ne dois pas sortir sans ta montre"*

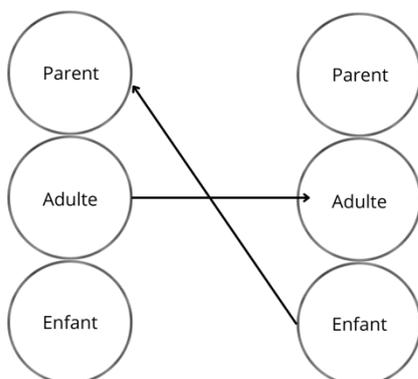
Réponse Enfant : *"Oui, mais là je l'ai oubliée"*.

Les transactions croisées

Une **transaction croisée** survient lorsque la réponse à un message n'est pas alignée avec l'état du moi auquel le message initial était destiné, entraînant une rupture ou un malentendu dans la communication. Cette situation crée un blocage ou une tension dans l'échange, car l'attente implicite de l'interlocuteur n'est pas satisfaite.

L'État du Moi "visé" n'est pas celui qui répond, ou/et l'État du Moi qui répond "vise" un autre État du Moi que l'État du Moi émetteur. Les vecteurs, le plus souvent, ne sont pas parallèles ils se croisent, mais pas nécessairement.

Illustration :



- Stimulus : Adulte, visant l'Adulte de l'autre : *"A quelle date viens-tu me voir ?"*

- Réponse : Enfant visant le Parent : *"Tu vas m'en vouloir si je ne viens pas ?"*

Conséquences des transactions croisées

- **Rupture de la communication** : La réponse inattendue peut provoquer un blocage dans l'échange.
- **Tensions ou conflits** : Les transactions croisées peuvent exacerber des tensions, car la réponse émotionnelle ou critique ne correspond pas à l'attente initiale.
- **Mésentente ou frustration** : Les deux parties peuvent ressentir de l'incompréhension ou de la frustration, car leurs états du moi ne sont pas synchronisés.

Les transactions à double fond

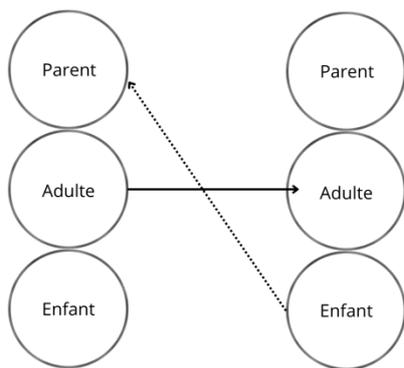
Les **transactions à double fond** (ou transactions cachées) sont un concept clé en **analyse transactionnelle**. Ce sont des transactions dites complexes parce qu'une seule phrase comporte ici deux messages. Elles se produisent lorsque deux messages sont transmis simultanément dans une transaction : un message explicite, généralement verbal, et un message implicite ou caché, souvent non verbal ou sous-entendu. Ces deux messages proviennent d'états du moi différents et créent une ambiguïté dans la communication.

Structure d'une transaction à double fond

Dans une transaction à double fond, il y a deux niveaux de communication :

1. **Le message social** (niveau explicite) : C'est le message apparent, celui qui est directement exprimé verbalement
2. **Le message psychologique** (niveau implicite) : Ce message caché est souvent transmis par le ton, le langage corporel, ou les sous-entendus. Il est souvent plus puissant que le message explicite.

Exemple classique de transaction à double fond :



peux pas le faire seul. »

- **Message explicite** (niveau social, Adulte à Adulte) : « Peux-tu m'aider à déplacer ce meuble ? » (question rationnelle).
- **Message implicite** (niveau psychologique, Enfant à Parent) : Le ton peut être plaintif ou manipulatif, signifiant « J'ai vraiment besoin de ton aide, je ne

Dans ce cas, la transaction semble rationnelle et factuelle en surface, mais sous-jacente à cela se trouve une demande émotionnelle d'assistance, typique d'un état du moi Enfant.

Effets des transactions à double fond

Les transactions à double fond peuvent générer de la **confusion** ou du **malaise**, car la personne qui reçoit le message doit interpréter les deux niveaux de communication. Si elle répond uniquement au niveau explicite, cela peut entraîner un malentendu, car la demande psychologique sous-jacente reste insatisfaite. Elles peuvent aussi être utilisées de manière manipulatrice ou passive-agressive, car elles masquent une intention cachée sous un discours apparemment neutre.

Comment reconnaître et gérer les transactions à double fond ?

- **Reconnaître les signes non verbaux** : Les messages psychologiques sont souvent transmis par le ton de la voix, l'expression faciale, ou la posture. Savoir repérer ces indices permet de mieux comprendre l'intention réelle derrière un message.
- **Clarification** : Il peut être utile de clarifier les attentes de l'interlocuteur en posant des questions ouvertes pour comprendre si le message explicite correspond au besoin réel.

Les 4 modes de communications

Les modes de communication sont des styles comportementaux que les individus adoptent dans leurs interactions avec autrui. Ces styles varient selon les situations et la personnalité des interlocuteurs. On distingue généralement quatre principaux modes de communication : la fuite, l'attaque, la manipulation et l'assertivité. Chacun de ces modes représente une manière distincte de gérer les conflits, de s'exprimer et d'interagir dans un contexte social ou professionnel.

La fuite

La fuite est un comportement ou une réaction qui consiste à éviter ou à se retirer d'une situation, d'une confrontation ou d'une responsabilité perçue comme menaçante, difficile ou inconfortable. Voici quelques caractéristiques de la fuite :

1. **Évitement** : La fuite implique généralement un comportement d'évitement, où la personne cherche activement à éviter une situation qui suscite des émotions négatives telles que la peur, l'anxiété, ne pas demander, ne pas oser, ou l'embarras.
2. **Passivité** : Les individus qui choisissent la fuite adoptent souvent une attitude passive, renonçant à s'exprimer ou à agir face à la situation problématique. Ils peuvent se

sentir impuissants ou incapables de faire face à la situation de manière efficace. La personne est dans l'attente.

3. **Courte durée** : La fuite peut être de courte durée, où la personne s'éloigne temporairement de la situation stressante pour se donner un répit émotionnel. Cependant, si le comportement de fuite devient habituel ou chronique, il peut avoir des conséquences négatives à long terme sur le bien-être et le fonctionnement de la personne.
4. **Évitement des responsabilités** : Les personnes qui ont tendance à fuir peuvent également éviter les responsabilités ou les engagements, préférant ne pas faire face aux défis ou aux obligations qui pourraient être associés. On remarque la personne passe son temps à autres choses que sa mission. La personne peut passer son temps à se plaindre ou ne pas proposer des solutions.

Conséquences : La fuite peut entraîner des conséquences négatives telles que le maintien de problèmes non résolus, le renforcement de l'anxiété ou du stress à long terme, ainsi que des difficultés dans les relations interpersonnelles ou professionnelles.

Il est important de noter que la fuite peut être une réaction normale et adaptative dans certaines situations de danger réel. Par exemple quand nous devons faire profil bas. Cependant, lorsqu'elle devient un mode de fonctionnement habituel ou interfère avec le fonctionnement quotidien et le bien-être de la personne, il peut être bénéfique de chercher des stratégies pour faire face de manière plus efficace aux situations stressantes.

L'attaque

L'attaque est un mode de communication agressif dans lequel une personne impose son point de vue ou sa méthode de manière autoritaire, sans prendre en compte les opinions, les limites ou les normes établies par les autres. Voici quelques caractéristiques qui définissent ce type de comportement :

- **Imposition de principes ou méthodes** : La personne cherche à imposer son opinion, sa manière de faire ou ses idées sans permettre un échange ou un compromis. Elle

utilise une forme de contrôle, ne laissant pas de place à la discussion ou à l'opposition.

- **Ignorance des limites et des cadres** : L'individu ne respecte pas les limites personnelles ou les normes sociales. Il agit comme si les règles ou les attentes des autres n'avaient aucune importance, ce qui peut déstabiliser ou dévaloriser son interlocuteur.
- **Comportement agressif** : Ce mode de communication peut inclure des comportements tels que l'attaque verbale, le harcèlement, l'insulte ou la critique excessive. L'objectif est de blesser ou de dominer l'autre, souvent pour obtenir gain de cause.

Cependant, **dans certaines situations ponctuelles**, des comportements associés à l'attaque peuvent être nécessaires, comme :

- **Directivité et autorité fonctionnelle** : Lorsque la situation l'exige, une personne peut avoir besoin de faire preuve de directivité pour donner des instructions claires ou prendre des décisions rapides, notamment dans un cadre professionnel.
- **Énergie et capacité à trancher** : Parfois, l'attaque peut se manifester par une grande énergie ou la capacité de prendre des décisions fermes. Dans ce cas, il ne s'agit pas forcément d'agressivité destructrice, mais plutôt de la nécessité de faire avancer les choses dans un cadre fonctionnel.

Ainsi, l'attaque, en tant que mode de communication, s'inscrit dans un schéma d'interaction où la domination et la coercition prennent le pas sur l'écoute et le respect mutuel. Bien que parfois justifiée pour des raisons pratiques ou de leadership, elle reste un mode de communication qui, lorsqu'il est mal utilisé, peut engendrer des tensions et des conflits interpersonnels.

La manipulation

La manipulation est un comportement intentionnellement trompeur ou influent visant à obtenir un avantage personnel, à exercer un contrôle sur une autre personne ou à atteindre

un objectif spécifique, souvent aux dépens de la personne manipulée. Voici les caractéristiques de la manipulation :

1. **Intentionnalité** : La manipulation implique une intention délibérée de tromper, influencer ou contrôler les autres pour servir les intérêts de l'individu manipulateur.
2. **Tromperie** : Les manipulateurs utilisent souvent des mensonges, des demi-vérités, des omissions, des déformations de propos ou des tactiques de dissimulation pour induire en erreur la personne manipulée et obtenir son consentement ou sa coopération.
3. **Contrôle** : Les manipulateurs cherchent à exercer un contrôle sur les pensées, les émotions, les décisions ou les actions de la personne ciblée, en les manipulant habilement pour servir leurs propres intérêts. Les manipulateurs tirent les ficelles.
4. **Utilisation des émotions** : Les manipulateurs exploitent souvent les émotions de la personne ciblée, tels que la peur, la culpabilité, l'empathie ou le désir, pour les influencer et les manipuler. Elle malmène en ayant l'air charmant.
5. **Stratégie calculée** : La manipulation est souvent le résultat d'une planification soigneuse et d'une stratégie calculée de la part du manipulateur, qui utilise des tactiques spécifiques pour atteindre ses objectifs.

Il est important de reconnaître les signes de manipulation et de développer des compétences pour se protéger contre les tentatives de manipulation. Cela inclut le renforcement de la confiance en soi, la fixation de limites saines, la pratique de l'assertivité et la vigilance face aux comportements et aux intentions manipulatrices des autres.

Isabelle Nazare-Aga a identifié 30 comportements caractéristiques de la manipulation. Si, en pensant à une personne, vous reconnaissez au moins 14 de ces comportements, il est probable que cette personne présente un profil de manipulateur significatif.

1. Il culpabilise les autres au nom du lien familial, de l'amitié, de l'amour, de la conscience professionnelle.
2. Il reporte sa responsabilité sur les autres, ou se démet des siennes.

3. Il ne communique pas clairement ses demandes, ses besoins, ses sentiments et opinions.
4. Il répond très souvent de façon floue.
5. Il change ses opinions, ses comportements, ses sentiments selon les personnes ou les situations.
6. Il invoque des raisons logiques pour déguiser ses demandes.
7. 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.
8. Il met en doute les qualités, la compétence, la personnalité des autres : il critique sans en avoir l'air, dévalorise et juge.
9. Il fait faire ses messages par autrui.
10. Il sème la zizanie et crée la suspicion, divise pour mieux régner.
11. Il sait se placer en victime pour qu'on le plaigne.
12. Il ignore les demandes même s'il dit s'en occuper.
13. Il utilise les principes moraux des autres pour assouvir ses besoins.
14. Il menace de façon déguisée, ou pratique un chantage ouvert.
15. Il change carrément de sujet au cours d'une conversation.
16. Il évite ou s'échappe de l'entretien, de la réunion.
17. Il mise sur l'ignorance des autres et fait croire en sa supériorité.
18. Il ment.
19. Il prêche le faux pour savoir le vrai.
20. Il est égocentrique.
21. Il peut être jaloux.
22. Il ne supporte pas la critique et nie les évidences.
23. Il ne tient pas compte des droits, des besoins et des désirs des autres.
24. Il utilise souvent le dernier moment pour ordonner ou faire agir autrui.
25. Son discours paraît logique ou cohérent alors que ses attitudes répondent au schéma opposé.
26. Il flatte pour vous plaire, fait des cadeaux, se met soudain aux petits soins pour vous.
27. Il produit un sentiment de malaise ou de non-liberté.
28. Il est parfaitement efficace pour atteindre ses propres buts mais aux dépens d'autrui.

29. Il nous fait faire des choses que nous n'aurions probablement pas fait de notre propre gré.
30. Il fait constamment l'objet des conversations, même quand il n'est pas là.

L'assertivité

L'assertivité est un style de communication et un comportement interpersonnel qui implique l'expression directe et respectueuse de ses propres besoins, opinions, droits et sentiments, tout en reconnaissant également les besoins et les droits des autres. Voici les caractéristiques de l'assertivité :

- **Clarté et précision** : Les individus assertifs s'expriment de manière claire, précise et directe, en exprimant leurs pensées et leurs sentiments de manière ouverte et transparente. Il s'agit de se respecter soi-même en s'exprimant directement, sans détour et avec considération pour l'autre.
- **Confiance en soi** : Les personnes assertives ont confiance en leurs propres convictions et en leur capacité à s'exprimer de manière appropriée, même dans des situations difficiles ou confrontantes.
- **Respect des droits des autres** : Les individus assertifs respectent les droits, les opinions et les sentiments des autres, tout en s'efforçant de faire valoir leurs propres droits et besoins. 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.
- **Capacité à fixer des limites** : Les personnes assertives sont capables de fixer des limites claires et de défendre leurs propres intérêts sans être agressives ou dommageables pour les autres.
- **Gestion efficace des conflits** : Les individus assertifs sont capables de gérer les conflits de manière constructive, en exprimant leurs besoins et leurs préoccupations de manière respectueuse et en recherchant des solutions mutuellement bénéfiques.
- **Écoute active** : Les personnes assertives sont de bons auditeurs, capables de prêter attention aux besoins et aux sentiments des autres, et de répondre de manière appropriée et empathique.

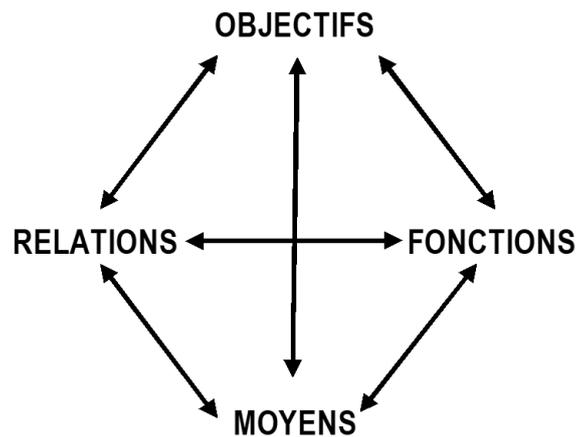
- **Affirmation de soi** : L'assertivité implique une affirmation de soi positive et équilibrée, où l'individu reconnaît sa propre valeur et son droit à être traité avec respect et dignité.
- **Authenticité** : Les personnes assertives sont authentiques et honnêtes dans leurs interactions, exprimant leurs opinions et leurs sentiments de manière sincère et véridique.
- **Évitement de la passivité et de l'agressivité** : L'assertivité se situe entre la passivité (où les besoins personnels sont négligés) et l'agressivité (où les besoins personnels sont satisfaits aux dépens des autres), offrant ainsi un équilibre sain dans les interactions interpersonnelles.

Ensemble, ces caractéristiques font de l'assertivité un outil puissant pour promouvoir des relations saines, une communication efficace et une affirmation de soi positive dans toutes les sphères de la vie.

La communication systémique

La communication systémique met en lumière l'interdépendance des individus dans un système (comme une équipe ou une organisation). L'assertivité, dans ce contexte :

- **Responsabilité partagée** : Elle reconnaît l'influence de chacun dans une interaction et responsabilise les interlocuteurs, en leur permettant d'exprimer leurs besoins tout en respectant ceux des autres.
 - **Vision globale** : L'assertivité systémique prend en compte le contexte global et les relations sous-jacentes dans la communication, ce qui aide à résoudre des conflits de manière plus large et durable.
- Mission & Valeurs
 - Objectifs
 - Fonctions
 - Ressources & Méthodes
 - Procédures & Règles
 - Relations



- La communication au sein d'une organisation a un impact significatif sur divers aspects clés tels que la mission, les valeurs, les objectifs, les fonctions, les ressources, les méthodes, les procédures, les règles et les relations. Voici comment chacun de ces éléments peut être influencé par la communication :
- **Mission :**
 - Communication efficace permet de clarifier et de diffuser la mission de l'organisation à tous les niveaux.
 - Elle aide à aligner les actions individuelles et collectives avec la mission globale de l'entreprise.
 - Une communication transparente sur la mission renforce l'engagement des employés envers les objectifs de l'organisation.
- **Valeurs :**
 - La communication interne et externe doit refléter les valeurs fondamentales de l'organisation.
 - Elle aide à promouvoir une culture d'entreprise basée sur ces valeurs.
 - La communication transparente sur les valeurs renforce la confiance et la crédibilité de l'organisation auprès de ses parties prenantes.
- **Objectifs :**
 - La communication claire des objectifs organisationnels aide à aligner les efforts individuels et collectifs vers des résultats communs.
 - Elle facilite le suivi de la progression vers ces objectifs et permet d'ajuster les plans si nécessaire.

- Une communication transparente sur les objectifs renforce la responsabilité individuelle et collective pour leur réalisation.
- **Fonction :**
 - Une communication efficace entre les différentes fonctions de l'organisation favorise la collaboration et la coordination.
 - Elle permet de clarifier les rôles et responsabilités de chaque fonction, évitant ainsi les malentendus et les doublons.
 - La communication interfonctionnelle stimule l'innovation et la résolution de problèmes.
- **Ressources :**
 - Une communication claire sur les ressources disponibles et leur allocation aide à optimiser leur utilisation.
 - Elle permet également d'identifier les besoins en ressources et de les allouer de manière stratégique pour atteindre les objectifs.
 - Une communication transparente sur les ressources favorise l'équité et la confiance au sein de l'organisation.
- **Méthodes :**
 - La communication efficace sur les méthodes de travail et les meilleures pratiques favorise l'efficacité opérationnelle.
 - Elle facilite également l'adoption de nouvelles méthodes et la mise en œuvre de changements organisationnels.
 - La communication ouverte sur les méthodes encourage l'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue.
- **Procédures :**
 - La communication claire des procédures et des politiques aide à garantir la conformité et la cohérence dans les opérations.
 - Elle facilite également la résolution de problèmes en cas de divergence par rapport aux procédures établies.
 - Une communication transparente sur les procédures renforce la confiance des employés dans le système organisationnel.
- **Règles :**

- La communication efficace des règles et des normes aide à maintenir un environnement de travail respectueux et professionnel.
- Elle garantit également la conformité aux réglementations et aux normes de l'industrie.
- Une communication transparente sur les règles renforce la culture de la responsabilité et de l'intégrité au sein de l'organisation.
- **Relations :**
 - La communication interpersonnelle efficace favorise des relations positives entre les membres de l'organisation.
 - Elle contribue à construire des équipes solides et à favoriser un climat de travail collaboratif.
 - La communication transparente et ouverte favorise des relations saines et durables avec les parties prenantes externes.

-

La communication assertive et systémique sont deux approches complémentaires qui mettent l'accent sur des aspects différents mais importants de la communication interpersonnelle.

1. **Communication assertive :** La communication assertive se concentre sur l'expression directe et respectueuse de ses propres besoins, opinions et sentiments, tout en respectant également les droits et les sentiments des autres. Elle implique de s'affirmer de manière confiante et calme, en exprimant ses pensées de manière claire et directe, sans être agressif ni passif. La communication assertive favorise des relations saines et équilibrées en encourageant la coopération, la résolution de conflits et le respect mutuel.
2. **Communication systémique :** La communication systémique considère les interactions humaines comme faisant partie d'un système plus vaste, où les actions et les réactions de chaque individu ont un impact sur les autres membres du système. Cette approche prend en compte les dynamiques relationnelles, les schémas de communication et les influences contextuelles qui influent sur les interactions interpersonnelles. La communication systémique cherche à comprendre les modèles sous-jacents qui façonnent les relations et à identifier les changements positifs qui

peuvent être apportés pour améliorer la communication et le fonctionnement du système dans son ensemble.

- En combinant la communication assertive et systémique, on peut créer un cadre robuste pour améliorer les relations interpersonnelles et la dynamique des groupes.

Voici quelques points communs et synergies entre ces deux approches :

- **Respect mutuel** : Les deux approches mettent l'accent sur le respect des besoins, des droits et des sentiments de chaque individu impliqué dans la communication.
- **Clarté et transparence** : Tant la communication assertive que systémique encouragent la clarté et la transparence dans la communication pour éviter les malentendus et favoriser une compréhension mutuelle.
- **Prise de responsabilité** : Les deux approches encouragent la prise de responsabilité de ses propres actions, pensées et sentiments dans les interactions interpersonnelles.
- **Coopération et collaboration** : Elles favorisent toutes deux la coopération et la collaboration pour atteindre des objectifs communs et résoudre les problèmes de manière constructive.

En combinant ces deux approches, les individus et les groupes peuvent développer des compétences de communication plus solides, améliorer leurs relations et créer des environnements plus sains et plus efficaces.

Notre rôle dans une institution

Le rôle d'une personne au sein d'une institution peut influencer directement sa capacité à être assertive. L'assertivité est une compétence sociale qui consiste à s'exprimer de manière directe, claire et respectueuse tout en affirmant ses propres droits, besoins et opinions. Cette compétence est particulièrement importante dans un contexte institutionnel où les interactions et les relations professionnelles sont fréquentes.

- Voici quelques liens entre le rôle d'une personne dans une institution et son niveau d'assertivité :
1. **Position hiérarchique** : Les personnes occupant des postes de leadership ou de gestion au sein d'une institution peuvent avoir plus de facilité à être assertives, car elles ont souvent plus de pouvoir et d'autorité pour exprimer leurs opinions et

prendre des décisions. Cependant, elles peuvent également être confrontées à des défis liés à l'équilibre entre l'affirmation de soi et le maintien de relations professionnelles positives avec leurs subordonnés.

2. **Collaboration et travail d'équipe** : Dans les équipes de travail, l'assertivité est essentielle pour favoriser une communication ouverte et efficace entre les membres. Les personnes qui occupent des rôles de collaboration doivent être capables d'exprimer leurs idées, leurs préoccupations et leurs contributions de manière assertive afin de contribuer efficacement au travail d'équipe.
3. **Relations interpersonnelles** : Dans toutes les interactions interpersonnelles au sein d'une institution, l'assertivité peut jouer un rôle crucial pour établir des limites claires, résoudre les conflits de manière constructive et maintenir des relations professionnelles saines. Les personnes assertives sont mieux équipées pour faire face aux comportements problématiques, telles que l'agressivité ou la passivité, et pour défendre leurs propres intérêts tout en respectant ceux des autres.
4. **Prise de décision** : Être assertif est également important lorsqu'il s'agit de prendre des décisions au sein d'une institution. Les personnes qui sont capables de s'affirmer sont plus susceptibles de défendre leurs idées et leurs convictions lors des processus de prise de décision, ce qui peut contribuer à des résultats plus équilibrés et à une meilleure qualité de décision.

En résumé, le rôle d'une personne au sein d'une institution peut influencer son niveau d'assertivité, mais l'assertivité est une compétence précieuse pour tous les membres d'une organisation, quel que soit leur rôle. En développant et en pratiquant l'assertivité, les individus peuvent contribuer à créer un environnement de travail plus collaboratif, productif et respectueux.

La posture assertive

La posture est l'attitude globale que l'on adopte dans une situation, intégrant le langage verbal, non verbal, les croyances et les valeurs que l'on véhicule. La posture regroupe différentes dimensions :

1. **Alignement intérieur** comporte un volet interne et externe :
 - Volet interne non visible : Confiance en soi : Être à l'aise avec ses décisions, ses croyances, ses valeurs, ses positions et son identité.
 - Volet externe visible : Cohérence entre ce que l'on pense, dit, et fait. C'est l'affirmation de soi. Elle est visible dans nos comportements et nos compétences.
2. **Présence** :
 - Être pleinement engagé dans l'instant présent.
 - Écouter activement, sans interrompre ou juger.
 - En analyse transactionnelle, on parle d'adulte intégré.
3. **Flexibilité** :
 - Adapter son attitude en fonction des besoins de la situation tout en restant authentique.
 - Éviter les postures rigides ou défensives.
4. **Neutralité bienveillante** :
 - Éviter de projeter ses attentes sur les autres.
 - Accueillir l'autre sans jugement.

L'okness au service de l'assertivité.

Le concept d'"OKness", issu de l'analyse transactionnelle, joue un rôle fondamental dans le développement de l'assertivité. Il repose sur l'idée que chaque individu a une valeur intrinsèque (l'« état OK »), ce qui favorise des relations équilibrées et respectueuses. Ce sentiment d'égalité entre soi et les autres est une base essentielle pour une communication assertive.

IL Y A 4 POSITIONS DE VIE FONDAMENTALE

Les positions de vie fondamentale se déclinent en quatre positions selon l'analyse transactionnelle :

1. Je suis OK, tu es OK (*position assertive*) :

- Cette posture reflète une confiance en soi et en l'autre.
- Les interactions se font dans le respect mutuel, avec un équilibre entre l'expression de ses besoins et la reconnaissance de ceux des autres.
- *La personne croit en elle et en l'autre.*
- *La personne est équilibrée (position de santé mentale)*
- *La personne oser s'affirmer en gardant des relations positives avec les autres.*

2. Je suis OK, tu n'es pas OK (*posture agressive*) :

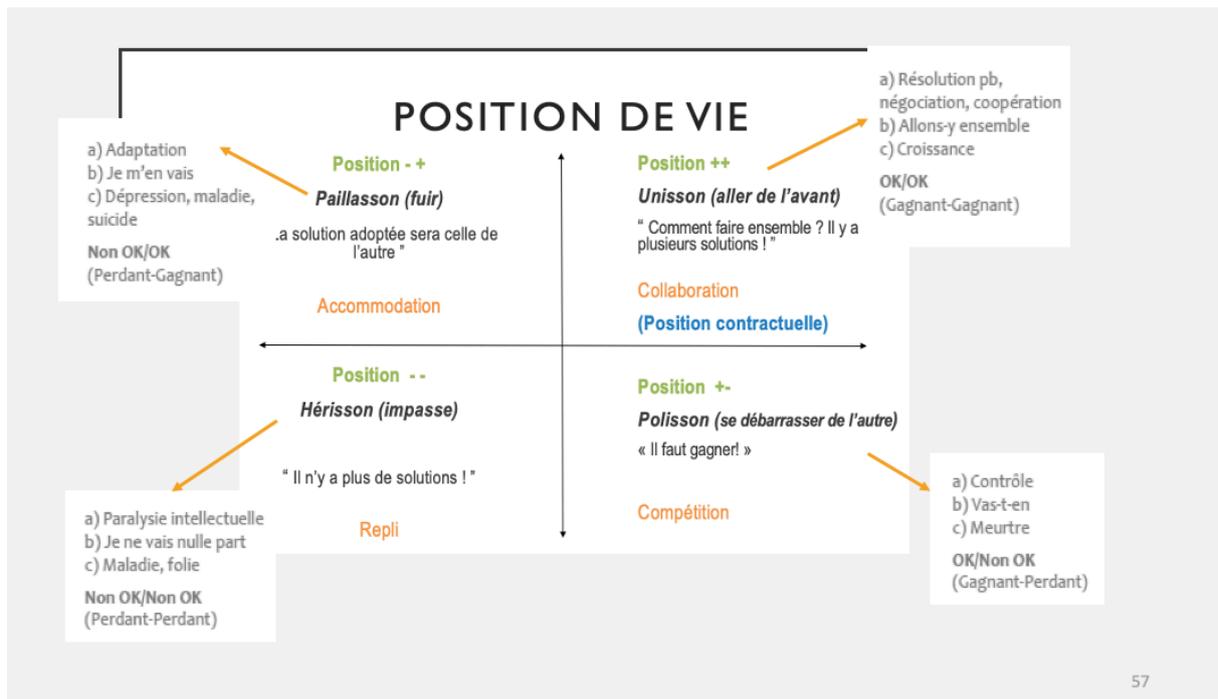
- La personne impose ses idées ou besoins au détriment de l'autre.
- Cela peut bloquer les échanges ou générer des conflits.
- La personne a tendance à dévaloriser les autres et à se considérer comme supérieurs à eux.
- C'est une position de puissance illusoire.
- La personne persécute les autres.

3. Je ne suis pas OK, tu es OK (*posture passive*) :

- L'individu se soumet ou évite de s'affirmer par peur du rejet ou du conflit.
- Cela peut entraîner de la frustration ou un sentiment d'impuissance.
- La personne se dévalorise. La personne accepte difficilement les compliments que nous transformons en signes négatifs.
- La personne a la croyance d'être incapable

4. Je ne suis pas OK, tu n'es pas OK (*posture défaitiste*) :

- Ici, aucune des deux parties n'est valorisée.
- Cela mène à des interactions inefficaces et parfois à un désengagement mutuel
- La personne a tendance à ne voir que ce qui est négatif, chez soi et chez les autres.
- Elle se voit dans un environnement hostile et se sentir incapable d'y faire face.
- Elle est dans le repli sur soi, dépressif



Selon les situations et les personnes de notre entourage, nous passons notre temps dans les différentes positions de vie.

Dans la position **OK+/OK+ (ou OK/OK)**, nous acceptons les autres tels qu'ils sont, même si leurs opinions diffèrent des nôtres, et nous expérimentons tous les sentiments. **C'est une position de coopération**

La posture de coopération est une attitude et un comportement qui favorisent la collaboration, l'échange d'idées, la prise de décision collective et la résolution de problèmes de manière harmonieuse. C'est se positionner en Adulte, en fonction de son rôle, sa zone de responsabilités et en étant dans l'ici et maintenant. Voici quelques caractéristiques clés de la posture de coopération :

- **Écoute Active** : Les individus adoptant une posture de coopération pratiquent une écoute active. Ils accordent une attention pleine et entière à soi et à ce que les autres disent, démontrant ainsi un intérêt sincère pour leurs points de vue.

- **Empathie** : La coopération implique la capacité à comprendre et à ressentir les émotions, les besoins et les perspectives des autres participants. L'empathie contribue à renforcer les liens et à favoriser une communication ouverte.
- **Partage des Idées** : Les personnes adoptant une posture coopérative ne retiennent pas leurs idées. Elles contribuent activement à la discussion en partageant leurs connaissances, expériences et suggestions, créant ainsi un environnement propice à l'innovation et à la résolution de problèmes.
- **Flexibilité** : La coopération nécessite une flexibilité mentale pour s'adapter aux idées des autres, remettre en question ses propres convictions et trouver des compromis. Être ouvert aux différentes perspectives est essentiel pour atteindre des objectifs communs.
- **Reconnaissance des Talents** : Une posture de coopération implique de reconnaître et de valoriser les compétences et les talents de chacun au sein du groupe. Cela contribue à renforcer la confiance et à encourager la contribution individuelle. C'est adopter un positionnement de vie « je suis (potentiellement) capable, l'autre aussi »
- **Résolution de Conflits Constructive** : En situation de désaccord, les individus adoptant une posture coopérative cherchent des solutions constructives plutôt que de simplement imposer leur point de vue. Ils voient les conflits comme des opportunités d'apprentissage et de croissance.
- **Responsabilité Partagée** : La coopération implique un engagement collectif envers les objectifs communs. Les participants se sentent responsables du succès du groupe et contribuent activement à la réalisation des tâches assignées.
- **Communication Transparente et explicite**: Une communication ouverte et transparente est essentielle. Les individus partagent clairement leurs idées, leurs préoccupations et leurs attentes, contribuant ainsi à la compréhension mutuelle.
- **Célébration des Réussites Collectives** : Une posture de coopération inclut la reconnaissance et la célébration des réussites du groupe. Les individus partagent la responsabilité des succès et se réjouissent des accomplissements communs.

En lien avec l'assertivité, l'adulte intégré joue un rôle crucial dans la capacité d'une personne à s'affirmer de manière respectueuse et efficace. Voici comment l'adulte intégré et l'assertivité sont liés :

1. **Prise de décision éclairée** : L'adulte intégré permet à une personne d'évaluer objectivement une situation et de prendre des décisions éclairées sur la manière de s'exprimer de manière assertive. Plutôt que de réagir impulsivement ou de façon émotionnelle, l'adulte intégré prend en compte les besoins et les droits de tous les intervenants impliqués.
2. **Communication claire et précise** : L'adulte intégré favorise une communication assertive en permettant à une personne de s'exprimer de manière claire, précise et respectueuse. Il aide à formuler des messages assertifs qui expriment efficacement ses besoins, ses opinions et ses sentiments sans être ni agressif ni passif.
3. **Gestion des émotions** : L'adulte intégré aide à réguler les émotions et à maintenir le calme dans les situations stressantes ou conflictuelles, ce qui est essentiel pour maintenir une communication assertive. Il permet à une personne de rester centrée et concentrée sur ses objectifs malgré les émotions intenses qui pourraient surgir.
4. **Empathie et écoute active** : L'adulte intégré favorise également l'empathie et l'écoute active envers les autres. Il permet à une personne d'entendre et de comprendre les besoins et les perspectives des autres, ce qui facilite une communication assertive basée sur le respect mutuel et la compréhension.

L'adulte intégré est un aspect essentiel de la personnalité qui favorise une communication assertive en permettant à une personne de prendre des décisions éclairées, de communiquer de manière claire et respectueuse, de réguler les émotions et de démontrer de l'empathie envers les autres. En développant et en renforçant l'adulte intégré, une personne peut améliorer ses compétences en assertivité et maintenir des relations interpersonnelles saines et équilibrées.

6 piliers pour développer une posture assertive

Être Authenticité

L'authenticité se réfère à la qualité d'être vrai, sincère et fidèle à soi-même dans ses actions, ses paroles et ses relations. Être authentique signifie agir en accord avec ses propres valeurs, convictions et émotions, plutôt que de se conformer aux attentes ou aux normes sociales. Cela implique également d'être honnête et transparent dans ses interactions avec les autres, sans masquer ses pensées, ses sentiments ou ses intentions véritables.

Pour être authentique et congruent, c'est-à-dire être fidèle à soi-même et aligné entre ce que l'on ressent, ce que l'on pense, et ce que l'on exprime, voici quelques conseils pratiques :

1. **Connaître ses valeurs et ses besoins** : Prenez le temps de réfléchir à ce qui est vraiment important pour vous dans la vie, ainsi qu'à vos besoins fondamentaux. Identifiez vos valeurs personnelles et assurez-vous que vos actions et vos choix sont alignés avec celles-ci.
2. **Écouter vos émotions** : Soyez attentif à vos émotions et à vos sentiments intérieurs. Ils sont souvent des indicateurs puissants de ce qui est authentique pour vous. Ne les ignorez pas, mais apprenez à les reconnaître et à les comprendre.
3. **Être honnête avec vous-même** : Soyez sincère et honnête envers vous-même sur vos pensées, vos sentiments et vos désirs. Ne cherchez pas à vous mentir à vous-même pour vous conformer aux attentes des autres ou pour éviter les conflits.
4. **Accepter ses imperfections** : Personne n'est parfait, et il est important de reconnaître et d'accepter vos propres imperfections. Soyez bienveillant envers vous-même et rappelez-vous que faire des erreurs fait partie de l'expérience humaine.
5. **Exprimer ses opinions et ses sentiments** : N'hésitez pas à exprimer ouvertement vos opinions, vos idées et vos sentiments, même s'ils sont différents de ceux des autres. Faites-le de manière respectueuse et assertive, en tenant compte des opinions des autres tout en affirmant les vôtres.
6. **Pratiquer l'authenticité au quotidien** : Cherchez des occasions de vivre et de partager votre authenticité au quotidien, que ce soit dans vos relations personnelles, professionnelles ou sociales. Plus vous pratiquerez l'authenticité, plus cela deviendra naturel pour vous et plus vous pourrez être vrai et crédible.

7. **Faire preuve de cohérence** : Veillez à ce que vos paroles, vos actions et vos comportements reflètent vos valeurs et vos convictions profondes. Être congruent signifie être en accord avec vous-même à tous les niveaux.
8. **S'entourer de personnes authentiques** : Cherchez des relations avec des personnes qui valorisent l'authenticité et qui vous encouragent à être vous-même. Entourez-vous de personnes qui vous soutiennent et vous acceptent tel que vous êtes.

Favoriser la congruence

La congruence se réfère à l'état de cohérence, d'harmonie et d'alignement entre différents aspects de soi-même, tels que les pensées, les émotions, les valeurs, les comportements et les objectifs. Lorsqu'une personne est congruente, elle agit de manière authentique et en accord avec ses convictions les plus profondes.

Cela signifie qu'il y a une correspondance entre ce qu'elle ressent à l'intérieur et ce qu'elle exprime à l'extérieur, ainsi qu'une harmonie entre ses paroles et ses actions.

Travailler la conscience de soi et de l'autre

La conscience de soi se réfère à la capacité d'une personne à être consciente de ses propres pensées, émotions, sensations physiques, valeurs, croyances et comportements. C'est la capacité de se comprendre et de s'évaluer de manière objective, ainsi que de reconnaître ses forces, ses faiblesses et ses motivations internes. La conscience de soi implique également une compréhension de la manière dont ses actions et ses décisions affectent les autres et l'environnement. C'est pouvoir exprimer ses valeurs, ses émotions, ses besoins et être capable de faire des demandes ou passer à l'action.

D'autre part, la conscience de l'autre fait référence à la capacité d'une personne à être attentive et empathique envers les pensées, les émotions, les besoins et les expériences des autres. Cela implique d'être sensible aux signaux non verbaux, d'être capable de lire les émotions et les intentions des autres, et de répondre de manière appropriée à leurs besoins et leurs préoccupations. La conscience de l'autre est essentielle pour établir des relations interpersonnelles saines, développer l'empathie et la compassion, ainsi que pour favoriser une communication efficace et une collaboration harmonieuse avec les autres.

Cultiver le Respect

Le respect, qu'il soit **inconditionnel** ou **conditionnel**, est essentiel pour construire des relations saines et harmonieuses. Voici un résumé des notions clés autour de cette valeur.

Le respect inconditionnel

Le respect inconditionnel repose sur une acceptation totale de la personne telle qu'elle est, sans jugement ni préjugés. Cela signifie :

- **Accepter les différences** : Chacun a ses particularités, et les respecter renforce la diversité.
- **Reconnaître les droits fondamentaux** : Y compris le droit à l'erreur, qui permet à chacun d'apprendre et de grandir.
- **Faire preuve de tolérance** : S'ouvrir aux idées et aux comportements différents des siens.
- **Avoir une confiance a priori** : Croire dans les capacités, les compétences et les ressources de l'autre.

Le respect conditionnel

Le respect conditionnel, bien que complémentaire, intègre une dimension d'exigence et de responsabilisation. Il implique :

- **Exprimer des limites et des attentes** : Rappeler les règles, les usages ou les engagements pris.
- **Encourager l'épanouissement** : Ne pas accepter que quelqu'un fonctionne en deçà de ses capacités ou compétences.
- **Intervenir lorsque nécessaire** : Faire preuve de fermeté pour rappeler à l'ordre tout en restant respectueux.

Comment maintenir le respect dans vos interactions ?

Voici quelques pratiques concrètes pour entretenir une attitude respectueuse au quotidien :

1. **Écoute active** : Soyez pleinement attentif et empathique envers les autres.
2. **Respect des opinions** : Acceptez les points de vue différents sans jugement.
3. **Expression respectueuse** : Communiquez vos idées avec courtoisie, en évitant toute attaque personnelle.

4. **Langage corporel** : Adoptez des gestes, un ton et une posture qui reflètent du respect.
5. **Absence de stéréotypes** : Traitez chaque individu comme une personne unique, sans généralisation.
6. **Considération** : Prenez en compte les sentiments et besoins des autres dans vos décisions.
7. **Limites claires** : Fixez des limites saines pour protéger le respect mutuel.
8. **Ouverture à l'apprentissage** : Soyez prêt à remettre en question vos croyances et à grandir grâce aux critiques constructives.

Clarifier et Spécifier de l'expression

L'expression spécifique est un atout essentiel pour communiquer efficacement. Elle repose sur des qualités fondamentales qui permettent de transmettre un message clair, compréhensible et convaincant. Voici les principales caractéristiques d'une expression spécifique, ainsi que des conseils pour les appliquer.

Caractéristiques d'une expression spécifique

1. **Précise plutôt que vague**
 - Une expression précise élimine toute ambiguïté et permet une meilleure compréhension. Il est nécessaire de clarifier votre message au maximum.
2. **Particulière plutôt que générale**
 - Elle se concentre sur des cas spécifiques, en évitant les généralisations.
3. **Concrète plutôt qu'abstraite**
 - Elle utilise des exemples tangibles et réalistes pour illustrer les idées.
4. **Personnelle plutôt qu'impersonnelle**
 - Le langage « je » reflète une perspective personnelle et engageante, rendant le message plus authentique. Il est important de préciser si ce que vous dites est un fait, un jugement ou une opinion.
5. **Clarté et univocité**

- Une expression claire et sans équivoque évite les malentendus. Vous pouvez encourager votre interlocuteur à poser des questions ou demander des précisions pour éviter les incompréhensions.

-

6. **Efficacité de la transmission**

- Elle permet de transmettre avec habileté des idées, des convictions, des besoins ou des limites.

7. **Caractère succinct et synthétique**

- Une expression concise retient l'attention et évite les longueurs inutiles. L'important est d'aller droit au but en évitant les répétitions ou les détours inutiles. Parfois, vous serez plus efficace en utilisant des phrases simples et percutantes.

8. **Capacité d'illustration**

- L'utilisation d'exemples, de métaphores ou d'anecdotes facilite la compréhension.

Une expression précise et bien structurée renforce la compréhension mutuelle, inspire la confiance et permet de défendre ses idées de manière convaincante. Que ce soit dans un cadre professionnel, personnel ou éducatif, elle est la clé d'une communication réussie. Adoptez ces pratiques pour améliorer votre capacité à transmettre vos messages avec clarté et impact.

Renforcer l'affirmation de soi

Oser s'affirmer peut être un défi pour beaucoup de gens, mais avec de la pratique et de la persévérance, cela devient plus facile. Voici quelques trucs et astuces pour vous aider à développer votre capacité à vous affirmer :

1. **Identifiez vos besoins et vos limites** : Prenez le temps de réfléchir à vos propres besoins, désirs et limites. Plus vous êtes conscient de ce qui est important pour vous, plus il vous sera facile de vous affirmer.

2. **Commencez petit** : Si vous avez du mal à vous affirmer, commencez par des situations moins intimidantes et progressez graduellement vers des situations plus difficiles. Cela vous permettra de gagner en confiance au fil du temps.
3. **Visualisez le succès** : Avant d'entrer dans une situation où vous devez vous affirmer, prenez quelques instants pour visualiser le succès. Imaginez-vous en train de vous exprimer de manière confiante et respectueuse.
4. **Utilisez la respiration profonde** : Si vous vous sentez nerveux ou anxieux à l'idée de vous affirmer, prenez quelques respirations profondes pour vous calmer et vous recentrer avant d'agir.
5. **Préparez-vous à l'avance** : Si vous savez que vous allez devoir vous affirmer dans une situation particulière, préparez-vous à l'avance en réfléchissant à ce que vous allez dire et en anticipant les réactions possibles.
6. **Célébrez vos succès** : Chaque fois que vous vous affirmez avec succès, même dans les petites choses, prenez le temps de célébrer votre réussite. Cela renforcera votre confiance en vous et vous encouragera à continuer à vous affirmer.
7. **Demandez de l'aide si nécessaire** : Si vous avez du mal à vous affirmer malgré vos efforts, n'hésitez pas à demander de l'aide. Un coach, un thérapeute ou un ami de confiance peut vous fournir un soutien supplémentaire et des conseils utiles.

Quelques méthodes et techniques d'assertivité

QQOCCP

Le QQOCCP est une méthode simple et efficace pour structurer une communication, une réflexion ou une analyse. Cet acronyme désigne sept questions fondamentales : **Quoi, Qui, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi**. Ces questions permettent de collecter des informations précises et de transmettre un message clair et complet.

1. Quoi ?

Définir l'objet ou le sujet de la communication.

- **But** : Identifier clairement ce dont on parle.
- **Questions associées** :
 - De quoi s'agit-il ?

- Quel est le problème ou la situation à traiter ?

Exemple : "De quoi devons-nous discuter aujourd'hui ? Il s'agit d'un projet de réorganisation."

2. Qui ?

Identifier les acteurs concernés.

- **But :** Préciser les personnes impliquées ou impactées.
- **Questions associées :**
 - Qui est concerné ?
 - Qui est responsable ?

Exemple : "Qui sera responsable de la mise en œuvre ? Cela concerne toute l'équipe marketing."

3. Où ?

Préciser le lieu où se déroule l'action ou où le sujet est pertinent.

- **But :** Définir le cadre spatial.
- **Questions associées :**
 - Où cela se passe-t-il ?
 - Où faut-il intervenir ?

Exemple : "Où organiserons-nous la prochaine réunion ? Elle aura lieu dans la salle B."

4. Quand ?

Déterminer le moment ou la temporalité de l'action.

- **But :** Clarifier le calendrier ou les échéances.
- **Questions associées :**
 - Quand cela doit-il être fait ?
 - Quand l'événement s'est-il produit ?

Exemple : "Quand devons-nous finaliser ce projet ? La date limite est fixée au 30 novembre."

5. Comment ?

Décrire la manière dont les choses doivent ou vont se dérouler.

- **But :** Expliquer le processus ou les moyens nécessaires.
- **Questions associées :**

- Comment allons-nous procéder ?
- Quels outils ou méthodes utiliserons-nous ?

Exemple : "Comment allons-nous organiser cette formation ? Nous utiliserons des ateliers interactifs."

6. Combien ?

Quantifier les ressources ou les impacts.

- **But :** Préciser les aspects chiffrés (coûts, quantités, durées).
- **Questions associées :**
 - Combien cela coûte-t-il ?
 - Combien de temps cela prendra-t-il ?

Exemple : "Combien de personnes participeront ? Nous attendons 50 participants."

7. Pourquoi ?

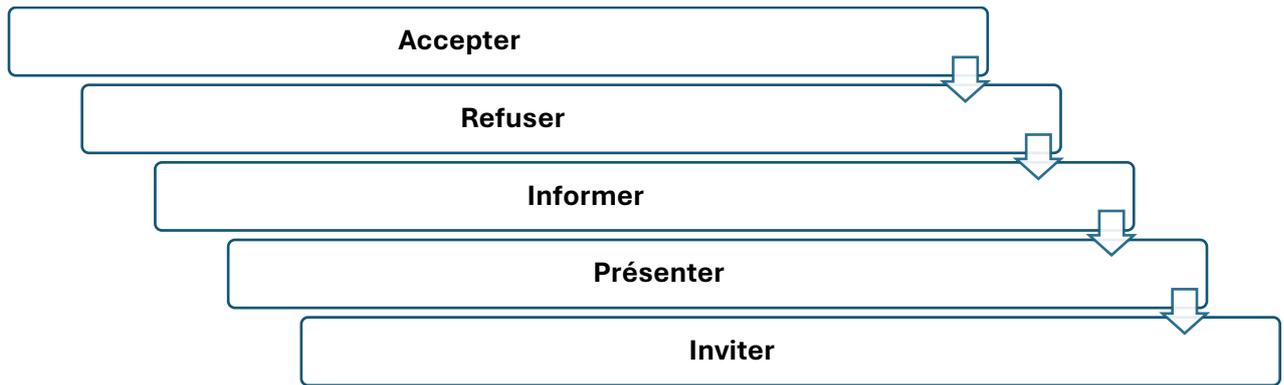
Donner le sens ou la raison de l'action.

- **But :** Comprendre les motivations ou les objectifs.
- **Questions associées :**
 - Pourquoi cela est-il nécessaire ?
 - Quels sont les objectifs à atteindre ?

Exemple : "Pourquoi ce changement est-il important ? Pour améliorer la satisfaction des clients."

Modèle ARIPIF pour gérer les situations tendues

Le modèle **ARIPIF** est proposé par Marc Drèze et Odile Delhaie. C'est une méthode structurée pour gérer des situations relationnelles tendues de manière constructive et assertive.



1. Accepter

- **But :** Accueillir les émotions et les sentiments de la personne concernée.
- **Actions :**
 - Faire preuve d'écoute active.
 - Reformuler de manière empathique ce que la personne exprime pour montrer qu'on l'a comprise.
 - Exemple : "Je comprends que tu te sentes frustré par cette situation."

2. Refuser

- **But :** Poser des limites claires tout en respectant l'autre.
- **Actions :**
 - Refuser les comportements inacceptables avec fermeté et bienveillance.
 - Mettre des limites pour se protéger ou protéger les autres.
 - Exemple : "Je ne peux pas accepter que tu parles sur ce ton, cela dépasse les limites."

3. Informer

- **But :** Apporter des données ou des éléments précis pour clarifier la situation.
- **Actions :**
 - Fournir des informations claires, structurées et concrètes pour aider la personne à comprendre le contexte.
 - Exemple : "Le règlement stipule que nous devons respecter ce délai pour éviter des pénalités."

4. Présenter

- **But** : Proposer des alternatives pour sortir du conflit ou trouver une solution.
- **Actions** :
 - Offrir des options ou des alternatives réalistes et adaptées à la situation.
 - Exemple : "Nous pouvons avancer la réunion ou décaler certains points à un autre jour."

5. Inviter

- **But** : Impliquer l'autre personne dans le processus de choix ou de résolution.
- **Actions** :
 - Inviter la personne à prendre une décision ou à participer activement à la solution.
 - Exemple : "Que préfères-tu parmi les options que je viens de proposer ?"

Appel à un tiers

- **En cas de besoin**, si la situation ne se résout pas ou si elle est trop complexe, faire appel à un tiers (médiateur, supérieur hiérarchique, etc.) pour aider à clarifier et résoudre la situation.

L'intervention paradoxal

L'intervention paradoxale est une technique utilisée en communication, en thérapie, en coaching ou en gestion de conflits. Elle consiste à amener une personne à modifier son comportement ou son état d'esprit en **provoquant une contradiction apparente**. Plutôt que de confronter directement une résistance ou un problème, cette approche propose une action ou un raisonnement inattendu, souvent en apparence contraire au but recherché.

Objectif de l'intervention paradoxale

- **Contourner les résistances** : Quand une personne s'oppose au changement ou reste bloquée dans une problématique, une intervention paradoxale peut désamorcer cette opposition.
- **Stimuler la réflexion** : En confrontant la personne à une logique inhabituelle, on l'encourage à remettre en question ses croyances ou ses comportements.

- **Favoriser le changement** : Par l'effet de surprise ou de recul, la personne est amenée à adopter spontanément un comportement différent.

Comment fonctionne une intervention paradoxale ?

1. Créer un effet miroir

- On encourage ou exagère le comportement problématique pour que la personne prenne conscience de son absurdité ou de ses conséquences.
- Exemple : À une personne qui se plaint constamment de tout, un coach pourrait dire :

"Continue à te plaindre encore plus. Fais une liste de toutes les choses qui te dérangent dans ta journée."

Cela peut inciter la personne à réaliser la quantité d'énergie qu'elle consacre à ce comportement et, paradoxalement, à vouloir le changer.

2. Rediriger l'énergie opposée

- Plutôt que de résister à une opposition, on pousse la personne à aller dans sa propre direction jusqu'à ce qu'elle en voit les limites ou l'absurdité.
- Exemple : Pour un adolescent refusant de faire ses devoirs, un parent pourrait dire :

"Tu as raison, ne les fais pas du tout. Peut-être que ne rien apprendre du tout sera plus intéressant pour toi."

Cette remarque peut provoquer une réaction inverse où l'adolescent décide de travailler pour contrarier cette suggestion.

3. Créer une situation d'inconfort productif

- En rendant la situation actuelle encore moins acceptable, on incite à une prise de décision pour changer.
- Exemple : En thérapie, on peut suggérer :

"Peut-être que vous pourriez continuer à ignorer ce problème. Il finira sûrement par s'aggraver et il n'y aura plus rien à faire."

Ce type d'intervention met souvent en lumière l'urgence de l'action.

Exemples concrets d'interventions paradoxales

1. **Gestion du stress :**

Une personne dit être submergée par ses pensées négatives. Le thérapeute pourrait répondre :

"C'est très important de bien ruminer. Prenez 10 minutes chaque soir pour vous concentrer uniquement sur vos pensées négatives."

Cela met en évidence l'inconfort du comportement et aide à réduire son intensité.

2. **Motivation au changement :**

Quelqu'un affirme qu'il est impossible pour lui de réussir un projet. Le coach pourrait dire :

"Peut-être que tu as raison. Il vaut mieux ne même pas essayer, comme ça, tu éviteras toute chance de succès."

Cette déclaration provoque souvent une réaction opposée, où la personne décide de tenter sa chance.

3. **Gestion de la procrastination :**

Une personne procrastine sur une tâche importante. Le coach pourrait suggérer :

"Continue à ne rien faire pendant les deux prochaines heures. Mais sois sûr que ce soit un vrai moment de repos, sans culpabilité."

Cela pousse souvent la personne à commencer spontanément la tâche.

Précautions à prendre

- **Éviter l'humiliation** : L'objectif n'est pas de ridiculiser, mais de provoquer une prise de conscience.
- **Connaître la personne** : Cette méthode nécessite une bonne compréhension des résistances et du contexte. Mal utilisée, elle peut renforcer la frustration ou la confusion.
- **Adapter au timing** : Une intervention paradoxale est plus efficace lorsque la personne est déjà dans une phase de questionnement ou ouverte à la réflexion.

Pourquoi ça fonctionne ?

- **Réduction de la résistance** : En évitant la confrontation directe, l'intervention contourne les blocages psychologiques ou émotionnels.
- **Effet de surprise** : L'inattendu force la personne à réfléchir autrement.

- **Activation du libre arbitre** : En suggérant quelque chose d'absurde ou contraire, on incite la personne à revaloriser son pouvoir de décision.

OSBD de la communication non violente

La Communication Non Violente (CNV), développée par Marshall Rosenberg, est une méthode de communication visant à renforcer la compréhension mutuelle, la coopération et la bienveillance dans les relations. Elle repose sur quatre étapes structurées, résumées par l'acronyme **OSBD** : Observation, Sentiment, Besoin, Demande.

Les 4 étapes de la CNV : OSBD

1. Observation (O)

- Décrire les faits de manière objective, sans jugement ni interprétation.
- **But** : Permettre une base de discussion neutre et factuelle.
- **Exemple** : "Quand je vois que tu arrives 20 minutes en retard à notre réunion..."

2. Sentiment (S)

- Exprimer son ressenti personnel face à la situation décrite, en utilisant le langage du "je".
- **But** : Partager son expérience émotionnelle sans blâmer.
- **Exemple** : "... je me sens frustré et stressé."

3. Besoin (B)

- Identifier et exprimer ses besoins fondamentaux en lien avec ses émotions.
- **But** : Aller au-delà des reproches pour clarifier ce qui est important pour soi.
- **Exemple** : "J'ai besoin de me sentir soutenu et de pouvoir compter sur notre planning."

4. Demande (D)

- Formuler une demande claire, concrète et réalisable, qui propose une solution.
- **But** : Inviter l'autre à coopérer sans imposer ni contraindre.
- **Exemple** : "Pourrais-tu m'informer à l'avance si tu prévois d'être en retard ?"

Lien entre la CNV et l'assertivité

La Communication Non Violente est un outil puissant pour développer l'**assertivité**, car elle permet d'exprimer ses besoins et ses émotions avec clarté tout en respectant l'autre. Voici les liens principaux :

1. Expression respectueuse et directe (Assertivité)

- La CNV encourage l'utilisation du **langage "je"** pour parler de soi, sans accuser l'autre. Cela reflète une communication assertive, qui s'affirme sans être agressive.

2. Équilibre entre fermeté et bienveillance

- En suivant le modèle OSBD, on peut poser des limites (exemple : exprimer un besoin ou une demande) tout en restant dans une posture respectueuse et collaborative.

3. Réduction des conflits

- L'assertivité et la CNV aident à gérer les situations conflictuelles en évitant la passivité (non-expression) ou l'agressivité (expression brutale).

4. Clarté et responsabilité

- La CNV, comme l'assertivité, responsabilise chacun dans la communication. L'autre n'est pas accusé, mais invité à coopérer grâce à une demande claire et constructive.

5. Gestion des émotions

- La CNV encourage une reconnaissance et une expression saine des émotions, qui est essentielle pour rester assertif dans des situations complexes.

Pratiquer la technique du disque rayé

La **méthode du disque rayé** est une technique de communication assertive qui consiste à **répéter calmement et fermement votre position** autant de fois que nécessaire, sans céder aux tentatives de distraction, de pression ou de manipulation. Elle est appelée ainsi parce qu'elle rappelle un disque vinyle rayé, qui répète inlassablement la même phrase.

Objectifs de la méthode :

1. **Rester ferme** : Vous affirmez vos limites ou votre position sans vous laisser influencer ou intimider.
2. **Éviter le conflit** : En restant calme et constant, vous réduisez les risques d'escalade émotionnelle.
3. **Préserver votre assertivité** : Vous respectez vos propres besoins tout en restant respectueux envers votre interlocuteur.

Comment appliquer la méthode du disque rayé ?

1. **Formulez une réponse claire et assertive** : Préparez une phrase simple qui exprime votre position.
2. **Répétez votre message** : Si l'interlocuteur insiste ou essaie de vous faire changer d'avis, répétez votre position de manière calme et respectueuse.
3. **Ne vous laissez pas distraire** : Si l'autre tente de détourner la conversation ou d'ajouter de nouveaux arguments, restez concentré sur votre message initial.
4. **Adoptez une attitude calme** : Votre ton doit rester neutre, sans agressivité ni sarcasme.

Exemple d'utilisation :

Situation : Quelqu'un insiste pour que vous fassiez quelque chose que vous ne voulez pas.

- Interlocuteur : "Mais pourquoi tu ne peux pas m'aider ? Ce n'est pas si compliqué !"
- Vous : "Je comprends que tu aies besoin d'aide, mais je ne suis pas disponible aujourd'hui."
- Interlocuteur : "Juste cette fois, ça ne prendra pas longtemps !"
- Vous : "Comme je l'ai dit, je ne peux pas t'aider aujourd'hui."
- Interlocuteur : "Franchement, tu abuses !"
- Vous : "Je comprends que cela te dérange, mais ma réponse reste la même : je ne peux pas t'aider."

Points clés pour une application efficace :

1. **Restez neutre et bienveillant** : Ne laissez pas vos émotions prendre le dessus. La méthode est plus efficace si vous restez calme et respectueux.

2. **Préparez-vous à l'avance** : Si vous anticipez une situation où cette méthode sera utile, réfléchissez à votre phrase clé à l'avance.
3. **Acceptez la frustration de l'autre** : L'interlocuteur peut être mécontent ou insistant, mais ne laissez pas cela vous déstabiliser.
4. **Sachez quand arrêter** : Si la discussion devient inutilement répétitive ou conflictuelle, mettez fin à la conversation avec une phrase du type : "Je pense que nous n'arriverons pas à nous mettre d'accord."

Gérer les émotions

L'assertivité et la gestion des émotions sont intimement liées. Être assertif nécessite une **maîtrise émotionnelle** pour s'exprimer de manière claire, respectueuse et équilibrée, sans être dominé par des réactions impulsives ou excessives. Inversement, une bonne gestion des émotions favorise une communication assertive, où les besoins et les limites de chacun sont respectés.

Nos émotions influencent directement notre manière de communiquer. Lorsqu'elles ne sont pas bien gérées, elles peuvent entraîner des réactions disproportionnées :

- **La peur** peut nous rendre passifs ou nous empêcher de défendre nos idées.
- **La colère** peut nous pousser à être agressifs ou à attaquer l'autre.
- **La tristesse ou la frustration** peut nous faire perdre confiance en nous et rester silencieux.

Une gestion efficace des émotions permet de maintenir une communication assertive, en restant calme et en choisissant des mots adaptés à la situation.

3. Techniques pour combiner assertivité et gestion des émotions

A. Identifier et comprendre ses émotions

- Prenez un moment pour **reconnaître ce que vous ressentez** : colère, frustration, peur, etc.
- Identifiez les **besoins insatisfaits** qui sous-tendent ces émotions.

- Exemple : Si vous êtes frustré par un collègue qui ne respecte pas vos délais, le besoin peut être lié à un **respect mutuel ou une organisation efficace**.

B. Adopter une posture assertive face aux émotions

1. **Ne pas nier vos émotions** : Acceptez-les comme normales et légitimes.
 - Exemple : "Je ressens de la colère parce que cette situation me semble injuste."
2. **Exprimer vos émotions avec respect** : Utilisez le langage du "je".
 - Exemple : "Je suis frustré parce que j'ai l'impression que mes efforts ne sont pas pris en compte."

C. Pratiquer la régulation émotionnelle

- **Respiration profonde** : Prenez quelques instants pour vous calmer avant de répondre.
- **Pause réfléchie** : Si vous sentez une montée d'émotions, faites une pause pour réfléchir à votre réponse.
- **Techniques de recentrage** : Visualisez une image positive ou concentrez-vous sur un point fixe pour vous recentrer.
- Restez calme face à des situations stressantes ou conflictuelles. Prenez une pause si nécessaire.
- Exemple : "Je préfère en discuter quand je serai plus calme."

Accepter le droit à l'erreur

L'assertivité et le droit à l'erreur sont deux concepts liés qui favorisent une communication saine et un développement personnel équilibré. Ensemble, ils permettent de reconnaître nos limites, d'exprimer nos besoins et d'apprendre de nos erreurs sans crainte de jugement ou de rejet.

Le droit à l'erreur repose sur l'idée que :

- Les erreurs sont **normales et inévitables**, surtout dans un processus d'apprentissage ou d'innovation.
- Elles offrent des **opportunités d'amélioration** et de croissance personnelle.

- Personne n'est parfait, et reconnaître ses erreurs est une preuve de maturité et de confiance en soi.

Dans une posture assertive, le droit à l'erreur signifie **accepter ses imperfections sans culpabilité excessive** et inviter les autres à faire de même.

3. Lien entre assertivité et droit à l'erreur

1. **Accepter ses erreurs avec assertivité :**

- Être assertif implique de reconnaître ses erreurs sans chercher à les minimiser, tout en affirmant que celles-ci ne remettent pas en cause sa valeur personnelle.
- Exemple : "Je me rends compte que j'ai fait une erreur dans ce rapport, et je vais corriger cela immédiatement."

2. **Affirmer son droit à l'erreur :**

- L'assertivité consiste aussi à **se protéger de la culpabilité excessive ou des jugements externes** face à une erreur.
- Exemple : "Je comprends que cette erreur ait causé un retard, mais j'apprends de cette expérience et je ferai en sorte que cela ne se reproduise pas."

3. **Reconnaître le droit à l'erreur chez les autres :**

- Être assertif, c'est aussi respecter le droit des autres à commettre des erreurs, en les soutenant plutôt qu'en les critiquant de manière destructive.
- Exemple : "Je vois que tu as fait une erreur, mais nous allons trouver une solution ensemble pour avancer."

Situation : Vous avez fait une erreur au travail.

• **Posture passive :**

- Vous vous excusez excessivement et vous évitez de proposer des solutions.
- Exemple : "Je suis vraiment désolé, je ne sais pas comment j'ai pu faire ça."

• **Posture agressive :**

- Vous cherchez à rejeter la faute sur quelqu'un d'autre.
- Exemple : "C'est à cause des instructions floues qu'on m'a données."

• **Posture assertive :**

- Vous reconnaissez l'erreur tout en affirmant votre droit d'apprendre.

- Exemple : "J'ai fait une erreur sur ce dossier. Je vais corriger cela rapidement et m'assurer que cela ne se reproduise pas."

Pratiquer l'écoute active

L'écoute active est un concept développé par **Thomas Gordon**, psychologue américain, pour améliorer la communication interpersonnelle. Cette méthode est au cœur des relations bienveillantes et vise à **écouter et comprendre réellement l'autre**, en lui montrant qu'il est entendu et pris en considération. L'écoute active permet de créer un climat de confiance, de résoudre les conflits et de renforcer les liens entre les individus.

Définition de l'écoute active

L'écoute active consiste à **écouter l'autre avec attention et empathie**, en montrant que vous comprenez non seulement ses mots, mais aussi ses sentiments et ses besoins. C'est bien plus qu'entendre : c'est une écoute volontaire et engagée.

Principes clés de l'écoute active

- 1. Porter une attention totale :**
 - Être entièrement présent dans l'échange, sans distractions.
 - Montrer un intérêt sincère pour ce que l'autre exprime.
- 2. Écouter sans juger :**
 - Ne pas critiquer, interrompre ou donner immédiatement des conseils.
 - Accepter les propos de l'autre sans les interpréter selon ses propres filtres.
- 3. Reformuler pour clarifier :**
 - Répéter ou reformuler ce que la personne a dit, pour vérifier que vous avez bien compris.
 - Exemple : "Si je comprends bien, tu te sens frustré parce que tu penses que tes efforts ne sont pas reconnus, c'est ça ?"
- 4. Décoder les émotions :**
 - Identifier les sentiments derrière les mots et les valider.

- Exemple : "J'entends que cette situation te met en colère. Ça a l'air difficile pour toi."

5. Montrer de l'empathie :

- Reconnaître les émotions de l'autre et se mettre à sa place.
- Exemple : "Je vois que tu es stressé par ce projet, et c'est compréhensible vu les délais."

6. Rester neutre :

- Ne pas imposer ses opinions ou essayer de résoudre le problème à tout prix.
- Laisser la personne s'exprimer pleinement sans chercher à diriger la conversation.

Les outils de l'écoute active

1. Les signes d'attention non verbale :

- Maintenir un contact visuel bienveillant.
- Hocher la tête, sourire ou adopter une posture ouverte pour montrer que vous écoutez.

2. Les mots d'encouragement :

- Utiliser des phrases brèves pour inciter l'autre à poursuivre.
- Exemple : "Je comprends.", "Continue.", "Et ensuite ?"

3. La reformulation :

- Reprendre les idées ou sentiments exprimés pour clarifier.
- Exemple : "Donc, tu ressens une pression parce que tu veux que ce travail soit parfait."

4. Les questions ouvertes :

- Poser des questions qui incitent à approfondir le sujet.
- Exemple : "Qu'est-ce qui te préoccupe le plus dans cette situation ?"

Les bénéfices de l'écoute active

1. Renforce la compréhension mutuelle :

- L'interlocuteur se sent compris, ce qui diminue les tensions et les incompréhensions.

2. Favorise l'expression des émotions :

- Permet à l'autre de verbaliser ses sentiments, ce qui peut être libérateur.
- 3. **Crée un climat de confiance :**
 - L'écoute attentive montre que l'autre est respecté et valorisé, ce qui renforce la relation.
- 4. **Facilite la résolution des conflits :**
 - En comprenant mieux les besoins et émotions de chacun, il est plus facile de trouver des solutions communes.
- 5. **Encourage l'autonomie :**
 - En évitant de donner des conseils trop vite, on aide l'autre à trouver ses propres solutions.

Exemple concret d'écoute active

Situation : Un collègue se plaint qu'il est surchargé de travail.

- **Écoute passive :** Vous hochez vaguement la tête en continuant de vérifier vos e-mails.
- **Réaction classique :** "Pourquoi tu ne demandes pas à ton chef de t'aider ?" (vous donnez une solution sans réellement écouter).
- **Écoute active :**
 - **Signes d'attention :** Vous posez votre téléphone et établissez un contact visuel.
 - **Reformulation :** "Tu dis que tu te sens débordé. Est-ce que c'est lié à des délais trop courts ?"
 - **Empathie :** "Ça doit être difficile de gérer tout ça en même temps. Je comprends pourquoi tu te sens stressé."

Les limites et défis de l'écoute active

- **Exige du temps et de l'énergie :** L'écoute active demande de la concentration et ne peut pas être utilisée efficacement dans un contexte de multitâche.
- **Risque d'interprétation erronée :** Si la reformulation ou la compréhension des émotions est incorrecte, cela peut entraîner des malentendus.
- **Nécessité de patience :** L'écoute active n'est pas un outil de résolution rapide, elle nécessite parfois plusieurs échanges pour aboutir à un résultat.

Dire un vrai oui ou un vrai non

Dire non est un acte fondamental d'affirmation de soi. Cela signifie **reconnaître ses propres besoins, respecter ses valeurs et prioriser ses priorités**. En disant non, on se donne le droit de se choisir, de se respecter et de vivre en accord avec soi-même. Mais cela demande du courage et une compréhension des mécanismes internes qui influencent notre capacité à poser des limites.

La liberté d'oser dire non

La personne qui ose dire non facilement vit sans conflits internes majeurs. Elle est **alignée avec elle-même** et agit avec intégrité, que ce soit envers elle-même ou envers les autres.

Un non authentique est clair et naturel.

Ce type de non est généralement bien reçu par l'interlocuteur, car il est exprimé avec respect et fermeté.

Les conflits internes qui entravent le "non"

Les difficultés à dire non trouvent leur origine dans des **peurs profondes** liées à trois niveaux de conscience :

Niveau de conscience tribal/affectif :

- **Peur de blesser l'autre** : On craint que notre refus soit perçu comme un rejet.
- **Peur de perdre la relation** : On hésite à dire non par peur que l'autre s'éloigne ou nous abandonne.

Niveau de conscience du guerrier/égo :

- **Peur d'être égoïste** : Dire non est vu comme une marque d'individualisme.
- **Peur de faire du mal** : On pense que notre refus pourrait nuire à l'autre.

Niveau de conscience traditionnel :

- **Peur de culpabiliser** : On redoute le poids moral de dire non.
- **Peur du rejet du groupe** : On craint d'être exclu ou critiqué pour avoir affirmé sa position.

Ces peurs, bien que compréhensibles, maintiennent la personne dans une position de **soumission ou d'inconfort**, l'empêchant de vivre pleinement en accord avec ses valeurs.

Le "vrai non" et le "faux non"

Le "vrai non"

Un vrai non est **authentique, aligné et sincère**.

Il s'exprime sans que la personne ressente le besoin de peser le pour et le contre.

Une personne capable de dire un vrai non attire moins de relations toxiques, car elle établit des limites claires.

Exemple : "Je comprends ta demande, mais je ne peux pas y répondre pour le moment."

Le "faux non"

Un faux non est marqué par une **dissonance interne**.

Il est exprimé par obligation, mais sans réelle conviction, et est souvent ressenti comme artificiel par l'interlocuteur.

Les conflits de valeurs persistent, et la personne continue à évoluer dans un environnement qui reflète ses peurs (peur de déplaire, peur de rejet, etc.).

Exemple : Dire non tout en justifiant maladroitement ou en s'excusant excessivement :

"Non... mais je suis désolé, ce n'est pas contre toi, vraiment."

11 nuances pour dire oui ou non

- 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

Conseil pour dire oui ou non

Dire "oui" ou "non" de manière assertive implique de communiquer votre décision de manière claire, directe et respectueuse. Voici quelques conseils pour exprimer votre accord ou votre refus de manière assertive :

1. **Connaissez vos limites** : Avant de répondre, assurez-vous de connaître vos propres limites, priorités et besoins. Cela vous aidera à prendre une décision qui vous convient réellement.
2. **Prenez votre temps** : Ne vous sentez pas obligé de répondre immédiatement. Si vous avez besoin de réfléchir avant de prendre une décision, prenez le temps nécessaire pour le faire. Il est parfaitement acceptable de demander un délai pour réfléchir avant de donner une réponse.
3. **Soyez clair et direct** : Lorsque vous êtes prêt à répondre, soyez clair et direct dans votre communication. Utilisez des mots simples et précis pour exprimer votre décision.
4. **Utilisez un langage affirmatif** : Utilisez un langage affirmatif et positif pour exprimer votre décision. Par exemple, dites "Oui, je suis d'accord pour le faire" ou "Non, je ne peux pas le faire pour le moment".
5. **Soyez sûr de vous-même** : Exprimez votre décision avec confiance et assurance. Montrez que vous avez pris votre décision de manière réfléchie et que vous êtes sûr de vous.
6. **Justifiez votre réponse si nécessaire** : Si vous le jugez approprié, vous pouvez fournir une brève explication de votre décision. Cependant, gardez-la concise et évitez de vous justifier excessivement.
7. **Restez calme et respectueux** : Maintenez un ton calme et respectueux dans votre communication, même si votre décision est différente de celle de l'autre personne. Évitez tout ton accusateur ou défensif.
8. **Respectez les sentiments des autres** : Reconnaître les sentiments de l'autre personne est important, même si votre réponse est "non". Exprimez votre empathie et assurez-vous de maintenir le respect mutuel dans la conversation.

9. **Pratiquez l'affirmation de soi** : La communication assertive est une compétence qui s'apprend et se pratique. Plus vous la pratiquerez, plus elle deviendra naturelle pour vous.

Les signes de reconnaissance et l'art du feedback

Un **signe de reconnaissance (SR)**, selon Eric Berne, est une unité d'action sociale. Il s'agit d'un acte, verbal ou non-verbal, qui reconnaît l'existence de l'autre. Ces signes peuvent être positifs ou négatifs, conditionnels ou inconditionnels, et jouent un rôle crucial dans la dynamique des relations humaines. Une gestion saine et assertive des SR permet de renforcer les relations tout en respectant ses propres besoins et ceux des autres.

Types de signes de reconnaissance

1. **Reconnaissance pour ce que la personne FAIT (performance)**
 - **Conditionnel Positif** : Reconnaissance des actions ou résultats obtenus.
 - *Exemple* : "J'apprécie vraiment la qualité de l'appel à projet que tu viens de rédiger. Bravo !"
 - **Conditionnel Négatif** : Critique constructive basée sur une action spécifique.
 - *Exemple* : "Ta préparation de ce dossier est incomplète. Je te demande de le revoir."
2. **Reconnaissance pour ce que la personne EST (considération de la personne)**
 - **Inconditionnel Positif** : Reconnaissance de l'être, sans lien avec une action particulière.
 - *Exemple* : "Je t'aime."
 - **Inconditionnel Négatif** : Rejet de la personne, souvent exprimé dans un moment de colère.
 - *Exemple* : "Pauvre con !"

Qualité des signes de reconnaissance

Pour être constructifs, les signes de reconnaissance doivent être :

- **Appropriés** : Adaptés au contexte et à la situation.
- **Dosés** : Ni trop nombreux ni trop rares.

- **Personnalisés** : Dirigés spécifiquement vers la personne concernée.
 - **Argumentés** : Accompagnés d'éléments concrets ou spécifiques.
 - **Sincères** : Émanant d'une intention authentique.
-

Le besoin vital de signes de reconnaissance

Chacun a besoin d'un minimum de signes de reconnaissance quotidien. Sans ces SR, une personne peut se sentir invisible, se replier sur elle-même ou même adopter des comportements inadéquats pour attirer l'attention, tels que des jeux psychologiques. En l'absence de SR positifs, elle peut rechercher des SR négatifs, car ils sont perçus comme préférables à l'indifférence.

Lien entre les signes de reconnaissance et l'assertivité

1. Donner des SR de manière assertive :

- L'assertivité permet d'exprimer des SR positifs ou négatifs avec respect, sans agressivité ni passivité. Par exemple, un feedback constructif (conditionnel négatif) sera formulé de manière factuelle et bienveillante pour aider l'autre à s'améliorer.
- *Exemple* : "Ce rapport n'est pas conforme aux attentes. Pour la prochaine fois, pense à intégrer ces éléments précis."

2. Recevoir des SR avec assertivité :

- Une posture assertive aide à accueillir un SR, qu'il soit positif ou négatif, sans le rejeter ni le surinterpréter.
- Par exemple, face à une critique constructive, une personne assertive peut répondre : "Merci pour ce retour. Je vais en tenir compte pour m'améliorer."

3. S'autoriser des SR positifs envers soi-même :

- Une personne assertive sait se reconnaître ses réussites et ses efforts, renforçant ainsi son estime de soi.
- *Exemple* : "J'ai réussi à terminer ce projet à temps, et je suis satisfait du résultat."

4. Gestion des SR négatifs :

- L'assertivité aide à ne pas internaliser les SR négatifs injustifiés ou destructeurs. Elle permet également d'y répondre calmement et fermement.

- *Exemple* : Face à une attaque personnelle : "Je ne pense pas que ce genre de remarque aide à avancer. Restons sur les faits."
-

Comment donner des signes de reconnaissance assertifs ?

Reconnaissance positive :

1. **Soyez spécifique** : Décrivez précisément ce que vous appréciez.
 - *Exemple* : "Tu as bien structuré ta présentation, elle était claire et engageante."
2. **Exprimez-vous sincèrement** : Évitez les compliments exagérés ou artificiels.
3. **Faites-le en public si approprié** : Cela renforce l'estime collective.
4. **Utilisez un langage positif** : Préférez des mots encourageants et valorisants.
5. **Exprimez de la gratitude** : Remerciez la personne pour ses efforts.
 - *Exemple* : "Merci pour ton investissement, il a fait une vraie différence."

Feedback d'amélioration (conditionnel négatif) :

1. **Restez factuel** : Basez-vous sur des faits observables, pas sur des jugements.
 - *Exemple* : "Lors de la dernière réunion, tu n'as pas respecté le temps de parole prévu."
2. **Soyez constructif** : Proposez des solutions ou des axes d'amélioration.
 - *Exemple* : "Pour la prochaine fois, je te propose de préparer un résumé en 3 points clés."
3. **Exprimez-vous avec respect** : Ne critiquez pas la personne, mais le comportement.
 - *Exemple* : "Ce comportement a eu un impact sur l'équipe, je te demande d'y prêter attention."

Les pièges à éviter dans les signes de reconnaissance

- Porter un jugement sur la personne et non sur ses actions.
 - Être vague ou imprécis.
 - Formuler des compliments artificiels ou exagérés.
 - Donner un feedback négatif avec sarcasme ou sous forme de menace.
 - Adopter une approche manipulatrice, comme le "feedback sandwich".
-

L'assertivité et les SR pour des relations équilibrées

Une communication assertive, associée à une gestion saine des signes de reconnaissance, permet :

1. **De créer un climat de respect mutuel** : En valorisant les réussites et en formulant des critiques constructives.
2. **D'améliorer l'estime de soi** : En donnant et en recevant des SR de manière équilibrée.
3. **De prévenir les conflits** : En clarifiant les attentes et en évitant les malentendus.
4. **De renforcer les relations positives** : En favorisant la compréhension et la coopération.

Gérer les désaccords et la méthode DESC

La méthode DESC : Un outil pour une communication assertive

La méthode **DESC** est une technique puissante pour gérer les désaccords ou poser des limites dans des situations conflictuelles, tout en maintenant une communication respectueuse et constructive. Elle repose sur quatre étapes structurées : **Décrire, Exprimer, Suggérer, Conclure**.

1. D - Décrire les faits

- **Objectif** : Exposer la situation de manière neutre, sans jugement ni interprétation personnelle.
- **Pourquoi ?** Une description factuelle évite de déclencher des réactions défensives chez votre interlocuteur.
- **Comment ?**
 - Restez objectif en évoquant des faits concrets et observables.
 - Évitez les généralisations ou les accusations.
- **Exemple** :
 - *"Lors de la réunion, tu as interrompu ma présentation à plusieurs reprises."*

2. E - Exprimer les sentiments

- **Objectif** : Partager vos émotions et besoins tout en reconnaissant ceux de l'autre.
- **Pourquoi ?** Parler en "je" permet d'affirmer vos ressentis sans blâmer l'autre, ce qui favorise l'empathie.

- **Comment ?**
 - Utilisez des phrases commençant par "Je" pour exprimer vos émotions et besoins.
 - Montrez que vous êtes conscient des éventuelles intentions ou ressentis de l'autre.
- **Exemple :**
 - *"Je me suis senti frustré et interrompu, car j'avais besoin de pouvoir aller au bout de mes idées."*

3. S - Suggérer des alternatives

- **Objectif :** Proposer des solutions concrètes et réalistes pour résoudre le désaccord.
- **Pourquoi ?** Donner des options montre votre volonté de trouver un compromis ou une solution mutuellement acceptable.
- **Comment ?**
 - Suggérez **au moins trois alternatives**, si possible.
 - Impliquez l'autre personne dans la recherche de solutions.
- **Exemple :**
 - *"À l'avenir, je te propose qu'on attende la fin de chaque présentation pour poser des questions. Une autre option pourrait être de noter tes idées pour les discuter ensuite, ou encore de me prévenir à l'avance si tu as des points importants à aborder."*

4. C - Conclure positivement

- **Objectif :** Mettre en lumière les effets bénéfiques des solutions proposées pour toutes les parties.
- **Pourquoi ?** Une conclusion constructive aide à obtenir l'adhésion et favorise une relation équilibrée.
- **Comment ?**
 - Insistez sur les avantages concrets ou neutres des solutions.
 - Montrez que la proposition répond aux besoins de chacun.
- **Exemple :**

- *"De cette façon, nous pourrions tous les deux mieux nous exprimer, et nos réunions seront plus efficaces et agréables."*

Résumé des étapes DESC

1. **D** - Décrire les faits de manière objective.
2. **E** - Exprimer vos sentiments et besoins en parlant en "je".
3. **S** - Suggérer des alternatives pour résoudre la situation.
4. **C** - Conclure en montrant les effets positifs des solutions trouvées.

Avantages de la méthode DESC

- **Communication claire et assertive** : Elle permet de poser des limites tout en respectant l'autre.
- **Désamorçage des tensions** : Une approche factuelle et constructive réduit les risques de conflits.
- **Recherche de solutions mutuelles** : En proposant des alternatives, on montre une volonté de coopération.
- **Renforcement des relations** : La méthode maintient un respect mutuel et favorise une meilleure compréhension.

Exemple concret

Situation : Un collègue arrive systématiquement en retard aux réunions.

- **D** :
 - *"J'ai remarqué que tu es arrivé en retard aux trois dernières réunions."*
- **E** :
 - *"Je me sens frustré, car j'ai besoin que tout le monde soit à l'heure pour que les réunions soient efficaces."*
- **S** :
 - *"Pour éviter cela, je te propose d'ajuster ton planning pour être à l'heure. Sinon, tu pourrais me prévenir si tu prévois un retard, ou encore me faire part des points que tu souhaites aborder à l'avance."*
- **C** :

- *"De cette manière, nos réunions seront plus fluides, et cela évitera de perdre du temps."*

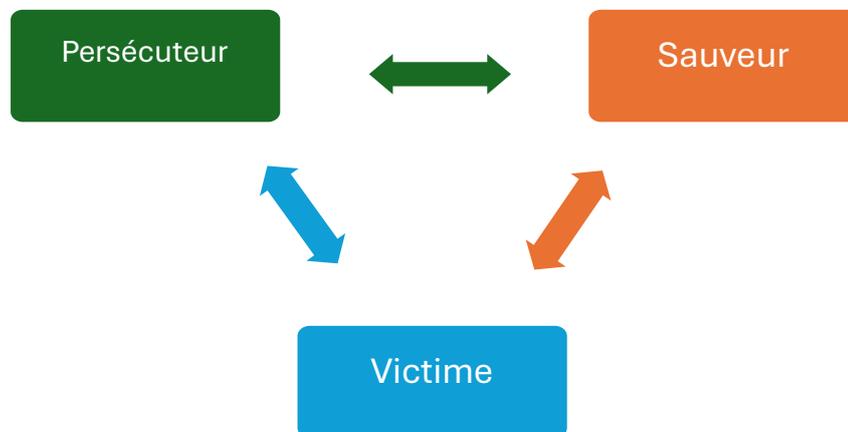
Gérer les désaccords de manière constructive peut contribuer à maintenir des relations saines et à résoudre les conflits de manière efficace. Voici quelques conseils pour vous aider à gérer les désaccords de manière constructive :

1. **Restez calme** : Gardez votre calme et votre sang-froid, même si les émotions sont intenses. Respirer profondément et prendre une pause si nécessaire peut vous aider à rester calme et à aborder le désaccord de manière rationnelle.
2. **Écoutez activement** : Écoutez attentivement l'autre personne pour comprendre ses points de vue et ses préoccupations. Soyez ouvert à entendre ce qu'elle a à dire sans interrompre ni juger.
3. **Validez les sentiments de l'autre** : Reconnaître les émotions de l'autre personne et valider ses sentiments peut contribuer à apaiser les tensions et à établir un terrain d'entente. Exprimez de l'empathie et montrez que vous comprenez sa perspective, même si vous ne partagez pas son point de vue.
4. **Exprimez-vous de manière respectueuse** : Exprimez vos propres opinions et points de vue de manière respectueuse et assertive. Utilisez un langage respectueux et évitez les attaques personnelles ou les critiques dévalorisantes.
5. **Trouvez un terrain d'entente** : Cherchez des points communs sur lesquels vous pouvez vous mettre d'accord, même si vous ne pouvez pas résoudre complètement le désaccord. Trouver un terrain d'entente peut aider à désamorcer les tensions et à créer un sentiment de collaboration.
6. **Explorez les compromis** : Soyez ouvert à explorer des compromis ou des solutions de compromis qui répondent aux besoins des deux parties. Cherchez des solutions gagnant-gagnant qui tiennent compte des intérêts et des préoccupations de chacun.
7. **Accepter le désaccord** : Si il n'y a pas de terrain d'entente ou de compromis, il est important d'accepter d'être en désaccord et de le nommer.

8. **Faites appel à la médiation si nécessaire** : Si vous ne parvenez pas à résoudre le désaccord par vous-même, envisagez de faire appel à un médiateur neutre pour vous aider à trouver une solution équitable et acceptable pour toutes les parties.
9. **Apprenez de l'expérience** : Après avoir résolu le désaccord, prenez du recul et réfléchissez à ce que vous avez appris de l'expérience. Utilisez cette expérience pour améliorer votre capacité à gérer les désaccords à l'avenir.

Le triangle dramatique et la gestion des tensions

Le Triangle Dramatique de Karpman est un modèle de dynamique relationnelle qui met en lumière les rôles interpersonnels que les individus peuvent adopter dans les situations de conflit ou de crise. Ce modèle a été développé par le psychologue Stephen Karpman dans les années 1960 et est également connu sous le nom de Triangle de Karpman . il est composé de trois rôles :



- **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.

Ce qui rend le Triangle Dramatique de Karpman si puissant, c'est que les individus impliqués peuvent souvent passer d'un rôle à un autre au fil du temps, créant ainsi une dynamique complexe et potentiellement toxique dans leurs relations. Par exemple, une personne qui se perçoit comme une victime peut se transformer en persécuteur en réaction à une provocation, tandis qu'un sauveur peut se sentir frustré ou épuisé de toujours intervenir pour aider la victime.

L'objectif de la compréhension du Triangle Dramatique est de prendre conscience de ces schémas de comportement et de commencer à les briser en adoptant des rôles plus sains et plus constructifs dans les relations. En prenant la responsabilité de ses propres actions et en évitant de blâmer les autres, chacun peut sortir du triangle dramatique et établir des relations plus équilibrées et épanouissantes.

Le jeu psychologique **ne se joue ni par plaisir, ni par habitude, ni intentionnellement**, mais **inconsciemment**. Il répond à des besoins profonds, souvent inconscients, et remplit plusieurs fonctions importantes dans les relations interpersonnelles :

Les motivations inconscientes derrière le jeu :

- **Structurer le temps** : Offrir une trame ou un cadre à l'échange relationnel.
- **Éviter l'intimité ou la proximité** : L'intimité de se dire ce qui va ou ne va pas peut être perçue comme menaçante ou inconfortable.
- **S'assurer un niveau de signes de reconnaissance** : Maintenir un flux d'attention, même si celle-ci est négative.

- **Confirmer la position de vie** : Renforcer les croyances fondamentales sur soi, les autres et le monde, consolidant ainsi le scénario de vie.
- **Répondre de manière indirecte à un besoin** : Trouver une gratification partielle et palliative lorsque les besoins authentiques ne sont pas adressés directement.
- **Rendre l'autre prévisible** : Conserver un sentiment de contrôle en restant dans des schémas relationnels familiaux.
- Hausser le niveau de **stimulation** dans l'interaction.
- Obtenir des signes de reconnaissance, même négatifs, car ils sont souvent préférés à l'absence totale de reconnaissance ou à l'indifférence.

Le jeu psychologique, bien que souvent dysfonctionnel, remplit des besoins fondamentaux. En prendre conscience permet de sortir de ces dynamiques répétitives et de construire des relations plus authentiques et épanouissantes.

En analyse transactionnelle, **les jeux psychologiques** se déroulent à trois niveaux distincts, en fonction de leur intensité et de leur impact, tels que décrits par Eric Berne.

1. Niveau 1 : Le Jeu Socialement Acceptable

- **Caractéristiques** :
 - Les jeux à ce niveau sont subtils et peuvent passer pour des interactions normales.
 - Les conséquences sont légères, et les participants peuvent souvent justifier ou minimiser leurs actions.
 - Ils se produisent dans des contextes publics ou professionnels sans trop attirer l'attention négative.
 - Le Niveau 1 est acceptable dans les interactions dans une équipe.
- **Exemple** :
 - Lorsqu'une personne fait des remarques passives-agressives lors d'une réunion, comme : « *Je suppose que personne n'a eu le temps de lire mon rapport, encore une fois...* ».
- **Impact** :

- Cela peut créer un certain malaise ou une gêne légère, mais les relations ne sont pas profondément affectées.

2. Niveau 2 : Le Jeu avec des Conséquences Plus Intenses

- **Caractéristiques :**

- Les jeux à ce niveau sont plus prononcés et les émotions négatives plus importantes.
- Ils se déroulent souvent dans des relations plus personnelles ou étroites, comme la famille ou les cercles proches.
- Les participants en ressortent souvent blessés, frustrés ou culpabilisés.
- Les différentes parties constatent une perte de confiance.

- **Exemple :**

- Une personne joue le rôle de la « victime » dans une dispute conjugale en disant : « *Après tout ce que je fais pour toi, tu n'es jamais reconnaissant...* », déclenchant ainsi des réactions de culpabilité ou de défense.

- **Impact :**

- Ces jeux laissent des traces émotionnelles durables et peuvent créer des tensions durable dans les relations.

3. Niveau 3 : Le Jeu Destructeur

- **Caractéristiques :**

- Ces jeux sont graves et souvent destructeurs pour les participants.
- Ils peuvent conduire à des conséquences physiques, psychologiques ou sociales sérieuses (rupture, perte d'emploi, violence, etc.).
- Ils se produisent dans des contextes où l'intensité émotionnelle est très élevée.
- Les portes de sortie se traduisent par le tribunal, la maladie, la folie ou la mort.

- **Exemple :**

- Une personne provoque intentionnellement un conflit explosif, comme une crise de jalousie extrême, qui peut aboutir à des ruptures, des agressions ou des comportements autodestructeurs.

- **Impact :**

- Ces jeux engendrent des blessures profondes, des traumatismes ou des conséquences graves, parfois irréversibles.

Comment sortir du triangle dramatique ?

Sortir du rôle de Sauveur

Le rôle de Sauveur consiste à vouloir « sauver » les autres, souvent au détriment de soi-même. Pour en sortir, il est crucial de se poser des questions avant d'agir :

5 Questions à se poser avant d'intervenir :

1. Y a-t-il une demande ?

- Est-ce que la personne a réellement demandé mon aide ou suis-je en train de m'imposer ?

2. Est-ce mon rôle ou ma responsabilité ?

- Suis-je légitimement concerné ou suis-je en train de me charger de quelque chose qui ne m'appartient pas ?

3. Est-ce que j'ai la compétence ?

- Suis-je la bonne personne pour apporter cette aide ou devrais-je orienter vers quelqu'un de plus adapté ?

4. Est-ce que j'en ai envie ?

- Mon aide est-elle motivée par un réel désir d'aider ou par une peur de ne pas être utile ou aimé ?

5. 50 % du chemin chacun :

- Suis-je en train de permettre à l'autre de prendre sa part de responsabilité ou suis-je en train de tout faire à sa place ?
-

En répondant à ces questions, le Sauveur peut remplacer ses interventions automatiques par un soutien plus conscient, respectueux et équilibré.

2. Sortir du rôle de Persécuteur

Le Persécuteur critique, contrôle ou impose son point de vue de manière agressive ou dominatrice. Pour éviter ce rôle, il est essentiel de développer des comportements basés sur :

Assertivité :

- Suis-je agressif avec cette personne ? Suis-je entrain de la manipuler ?
 - Exprimez vos besoins et opinions de manière claire, directe et respectueuse, sans attaquer ou rabaisser l'autre.

Respect :

- Suis-je capable de citer trois qualités de cette personne ? Suis-je capable de sortir de la critique ?
 - Considérez les limites, les émotions et les besoins de l'autre comme aussi valables que les vôtres.

Expression adéquate :

- Transformez les critiques ou accusations en observations constructives et propositions. Par exemple, remplacez « *Tu fais tout mal !* » par « *Voici ce qui pourrait mieux fonctionner, qu'en penses-tu ?* ».

3. Sortir du rôle de victime

Le rôle de Victime dans le triangle dramatique se caractérise par un sentiment d'impuissance, un besoin de secours, ou une tendance à se déresponsabiliser. Sortir de ce rôle implique un travail sur soi pour reprendre le pouvoir sur sa vie, répondre à ses besoins de manière autonome et apprendre à formuler des demandes claires et respectueuses.

1. Prendre conscience de ses schémas

- **Identifier le rôle de Victime :** Reconnaître les situations où l'on adopte ce rôle est la première étape. Posez-vous la question :
 - *Est-ce que je me sens impuissant(e) ?*
 - *Suis-je en attente que quelqu'un d'autre vienne résoudre mon problème ?*
- **Comprendre ses déclencheurs :** Notez les circonstances qui vous amènent à ce rôle. Cela peut être un manque de confiance, une peur de l'échec, ou une difficulté à dire non.

2. Travailler sur ses besoins

La Victime reste bloquée dans ce rôle car elle ne parvient pas à répondre à ses besoins ou à les exprimer.

Étapes pour identifier et répondre à ses besoins :

1. **Reconnaître ses besoins** : Prenez le temps d'identifier ce qui vous manque dans une situation (sécurité, reconnaissance, soutien, autonomie, etc.).
 - *De quoi ai-je réellement besoin dans cette situation ?*
2. **Prendre la responsabilité de ses besoins** : Acceptez que vous êtes la personne la mieux placée pour y répondre.
 - Exemples :
 - Si vous avez besoin de reconnaissance, commencez par vous valoriser vous-même.
 - Si vous avez besoin de soutien, cherchez des solutions pratiques ou des ressources appropriées.
3. **Éviter de blâmer** : Au lieu de penser que l'autre est responsable de votre mal-être, recentrez-vous sur ce que vous pouvez faire pour vous-même.

3. Formuler des demandes claires

La Victime reste souvent dans l'attente que les autres devinent ses besoins. Apprendre à formuler des demandes est essentiel pour sortir du triangle dramatique.

Comment faire une demande efficace :

- **Clarté** : Exprimez précisément ce que vous voulez, sans attendre que l'autre devine.
 - Exemple : « *J'aimerais que tu m'écoutes pendant quelques minutes, sans essayer de me donner de solution.* »
- **Respect** : Évitez de mettre la pression ou de manipuler. Laissez à l'autre le choix de répondre ou non à votre demande.
 - Exemple : « *Est-ce que cela te conviendrait de m'aider avec ce projet ?* »
- **Autonomie** : Demander ne signifie pas attendre que l'autre fasse tout. Proposez une collaboration équilibrée.
 - Exemple : « *Je vais essayer de résoudre ce problème, mais pourrais-tu m'aider à trouver des ressources ?* »

4. Renforcer l'estime de soi et la responsabilité

La Victime doit reprendre confiance en sa capacité à agir et à gérer les situations.

Actions pour se responsabiliser :

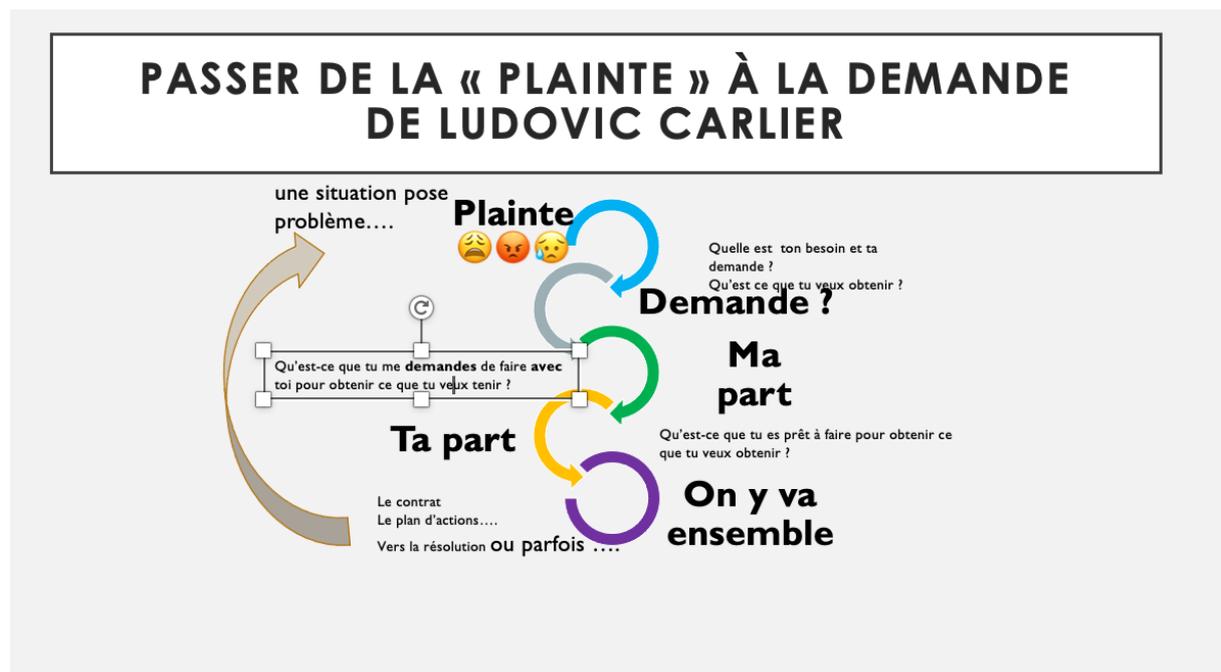
- **Se poser les bonnes questions :**
 - *Que puis-je faire dans cette situation ?*
 - *Quels choix sont à ma disposition ?*
 - *De quelle aide ai-je besoin pour avancer ?*
- **Valoriser les petites victoires :** Célébrez vos réussites, même modestes, pour renforcer votre autonomie.
 - Exemple : *« J'ai demandé de l'aide aujourd'hui, c'est un grand pas pour moi. »*
- **Accepter l'inconfort temporaire :** Sortir du rôle de Victime peut être inconfortable, mais il est essentiel de ne pas chercher à revenir dans des schémas connus et sécurisants.

5. Se positionner dans un rôle adulte

Dans l'analyse transactionnelle, sortir du rôle de Victime implique de se positionner en **Adulte**, un état dans lequel on agit de manière rationnelle et équilibrée.

Comment adopter une posture Adulte :

- **Prendre ses responsabilités :** Reconnaître ce qui est de votre ressort et ce qui ne l'est pas.
 - Exemple : *« Ce n'est pas à mon collègue de deviner que j'ai besoin d'aide, je vais lui en parler. »*
- **Demander sans dépendre :** Formulez des demandes mais soyez prêt(e) à trouver d'autres solutions si elles ne sont pas exaucées.
- **Fixer des limites :** Refusez de vous laisser entraîner dans le triangle dramatique par les comportements des Sauveurs ou Persécuteurs.
 - Exemple : *« Merci pour ton aide, mais je vais aussi essayer de gérer cela de mon côté. »*



Ce schéma illustre un processus qui permet de transformer une **plainte** (attitude passive ou critique face à un problème) en une **demande concrète et constructive**. L'objectif est de sortir d'une posture de Victime dans le Triangle Dramatique pour adopter une position active et responsable. Voici une explication détaillée des étapes représentées :

1. Identifier une situation problématique : La Plainte

- **Description** : Une personne se trouve face à une situation qui ne lui convient pas et exprime des émotions négatives (colère, frustration, tristesse). Elle reste focalisée sur le problème sans chercher de solution.
- **Question implicite** :
 - « Pourquoi cela m'arrive-t-il ? Pourquoi personne ne fait rien ? »
- **Passage nécessaire** : Reconnaître les émotions et dépasser l'attitude plaintive pour avancer vers une résolution.

2. Clarifier le besoin : Formuler une Demande

- **Transition** : Passer de la plainte à une demande implique de prendre conscience de ses besoins sous-jacents.
- **Questions clés** :

- *Quel est ton besoin dans cette situation ?*
 - *Qu'est-ce que tu veux vraiment obtenir ?*
 - **Objectif** : Amener la personne à exprimer une demande claire, orientée vers une solution.
-

3. Identifier "Ma part" : Responsabilisation personnelle

- **Description** : Après avoir clarifié son besoin, il est important de réfléchir à ce que chacun peut faire pour avancer. Cela implique de sortir de la posture passive et de reprendre du pouvoir sur la situation.
 - **Question clé** :
 - *Qu'est-ce que tu es prêt(e) à faire pour obtenir ce que tu veux ?*
 - **Objectif** : Assumer sa part de responsabilité dans le processus de résolution. Cette étape évite de dépendre totalement des autres ou de rester bloqué dans l'attente.
-

4. Identifier "Ta part" : Contribution de l'autre

- **Description** : Après avoir pris en charge sa part, il peut être nécessaire de solliciter l'aide ou la participation de l'autre partie concernée.
 - **Question clé** :
 - *Qu'est-ce que tu demandes de faire à l'autre pour obtenir ce que tu veux ?*
 - **Objectif** : Formuler une demande précise et réaliste à la personne concernée, en instaurant un dialogue basé sur la collaboration.
-

5. Collaborer : "On y va ensemble"

- **Description** : Si la situation implique plusieurs personnes, cette étape consiste à élaborer un plan d'action conjoint et à s'engager ensemble vers la résolution.
- **Résultat** : Un contrat ou un plan d'action clair qui permet de passer de la plainte à une solution concrète.
- **Objectif** : Construire une dynamique de coopération où chacun contribue pour atteindre l'objectif commun.

Bibliographie

- Le grand livre de l'analyse transactionnelle: Découvrir les concepts de base. Comprendre la construction de la personnalité. Appliquer l'AT au quotidien. Broché – 28 novembre 2014 de France Brécard
- L'approche systémique: Pour gérer l'incertitude et la complexité Broché – Livre grand format, 13 septembre 2018 de [Arlette Yatchinovsky](#)
- Etre soi dans ses relations : Développer son assertivité en entreprise Broché – 5 mai 2014 de [Sylvie GRIVEL](#)
- L'Assertivité au Quotidien: Le Guide Pratique en 4 Étapes pour une Affirmation de Soi au Quotidien, des Limites Saines et Plus de Confiance; de [Master Today](#) et [Roger Reed](#)
- Affirmez-vous en douceur: Développez votre assertivité pour concilier affirmation de soi et respect d'autrui Broché – Livre grand format, 1 octobre 2020 de [Sylvie Riondel](#)
- Cessez d'être gentil, soyez vrai! (édition illustrée): Edition illustrée Broché – 20 mars 2014 de [Thomas d' Ansembourg](#) (Auteur), [Alexis Nouailhat](#) (Illustrations)
- Communication assertive : Stratégies et techniques pratiques de communication non violente et efficace pour créer des relations heureuses et sans anxiété au travail et dans la vie privée. Broché – 24 février 2022 de [FEDERICA UGOLINI](#) (Auteur)
- Communication Assertive: Le guide pour améliorer sa façon de communiquer, apprendre à dire « non » et valoriser ses mots Broché – 18 septembre 2021 de [Angela Rivoli](#)
- LES 5 AXIOMES DE LA COMMUNICATION: 5 livres en 1: Communication Assertive, Communication non Violente, Communication Efficace, Langage Corporel, PNL, Intelligence Émotionnelle, Développement Personnel Broché – 30 octobre 2022 de [John W.Y. Navarro](#)
- Influence et manipulation - 3e édition augmentée Broché – 17 avril 2014 de [Robert B. Cialdini](#) (Auteur), [Marie-Christine Guyon](#) (Traduction)
- Les manipulateurs sont parmi nous - édition illustrée Broché – Livre grand format, 23 septembre 2021 de [Isabelle Nazare-aga](#) (Auteur)