

Jean-Louis Galharret-Borde

2^e édition

Améliorer son efficacité relationnelle

Pour bien réussir son intégration professionnelle



GERESO

ÉDITION



Améliorer son efficacité relationnelle

Développement personnel et efficacité professionnelle

Améliorer son efficacité relationnelle

Pour bien réussir son intégration professionnelle

Auteur : Jean-Louis GALHARRET-BORDE

Édition 2019

© GERESO Édition 2017, 2019

Direction de collection : Catherine FOURMOND

Conception graphique de couverture : Atmosphère

Suivi éditorial et conception graphique intérieure : GERESO Édition

Illustration : © mutsMaks/istockphotos.com

www.gereso.com/edition

e-mail : edition@gereso.fr

Tél. 02 43 23 03 53 - Fax 02 43 28 40 67

Reproduction, traduction, adaptation interdites
Tous droits réservés pour tous pays francophones
Loi du 11 mars 1957

Dépôt légal : Février 2019

ISBN : 978-2-37890-075-5

EAN 13 : 9782378900755

ISBN numériques

ISBN eBook : 978-2-37890-076-2

ISBN ePub : 978-2-37890-163-9

ISBN Kindle : 978-2-37890-164-6

GERESO SAS au capital de 160640 euros - RCS Le MANS B 311 975 577
Siège social : 38 rue de la Teillaie - CS 81826 - 72018 Le Mans Cedex 2 - France



Dans la même collection :

- 101 bonnes pratiques de management
- 69 règles du succès au travail
- Adieu les problèmes au travail !
- À la conquête de mon bien-être
- Communiquer efficacement
- Communiquer en situation de crise
- Comprendre l'évaluation professionnelle
- Crise de motivation au travail ? Rien d'anormal !
- Cultiver l'engagement de vos équipes
- Dix entretiens incontournables en entreprise
- Évaluer les compétences professionnelles : mode d'emploi
- Être recruté dans les métiers de l'industrie
- Gagner en leadership
- Gestion du temps pour managers et professionnels débordés
- L'art de conclure une vente avec la PNL
- Le leadership du cœur
- Le manager de proximité
- Le management bienveillant, accélérateur de performance
- L'entreprise de soi : clé de la réussite entrepreneuriale

www.la-librairie-rh.com

la librairie RH
by GERESE

Dans la même collection (suite):

- Le recrutement gagnant-gagnant
- L'estime de soi au cœur du management
- Les dynamiques de l'intelligence relationnelle
- Les groupes Mastermind : accélérateurs de réussite
- Manager le travail à distance et le télétravail
- Manager l'innovation autrement
- Manager une équipe projet
- Mieux communiquer avec soi-même et avec les autres
- Ni hérisson, ni paillason : plus jamais peur des conflits
- Parler en public, être écouté et convaincre
- Prendre la bonne décision individuelle ou collective
- Préparer son futur professionnel
- Prévention des RPS avec la PNL
- Réalité des RPS : actions et solutions
- Recadrer sans démotiver
- (Re)Donner du sens à son management
- Réussir son oral d'examen ou de concours
- Réussir vos entretiens professionnels
- Révélez votre Talent avec l'intelligence prismatique
- Travailler, pour quoi faire ?
- Vers un leadership créatif, efficace et humain

Remerciements

Pour leur confiance, leur courage et tout ce qu'ils ont apporté à ce livre, je remercie chaleureusement mes étudiants et stagiaires.

Ma gratitude s'adresse également à Gisela et Maëlyse pour leurs suggestions et leur indispensable soutien. Cet ouvrage est aussi le leur.

Merci enfin à Gereso Édition, à mesdames Catherine Fourmond et Raphaëlle Cormier pour leur rigueur et leur parfaite courtoisie. Travailler en leur bonne compagnie fut un plaisir !

Sommaire

Remerciements	5
Pourquoi ce livre ? À qui s'adresse-t-il ? Comment l'utiliser ?	11
Chapitre 1 - Évolution des relations hiérarchiques dans le monde professionnel	13
M. Ringuar a tout compris.....	13
L'ouvrier, la carotte et le bâton	14
Mystère à la Western Electric Company	15
En visite à la grande pyramide	16
Le chef-né est mort ! Vive le manager !.....	18
Un dernier mot	20
Points clés pour les animateurs	24
Chapitre 2 - Connaître son environnement professionnel : description générale, histoire, relations internes	27
Un zoo désolant	27
Description générale	28
Histoire, mythes et rites.....	29
Les rites.....	30
Système de communication interne et relations hiérarchiques	31
Points clés pour les animateurs	38
Chapitre 3 - Connaître son environnement professionnel (suite) : culture, formation, évaluation, promotion.....	41
Culture de l'organisation et système de valeurs	41
Mais que faisons-nous donc de nos journées de travail ?.....	44

Formation, évaluation, promotion	46
L'humour toujours	47
Conclusion	48
Points clés pour les animateurs	53
Chapitre 4 - Se préparer à l'échange : portrait psychologique de nos interlocuteurs	57
Babel, 12 juin 580 avant J.-C.	57
L'autre, mode d'emploi.....	58
Nettoyons nos lunettes mentales.....	59
La personnalité en acte : les quatre familles au travail.....	62
Conclusion	65
Points clés pour les animateurs	69
Chapitre 5 - Prendre la parole pour agir ensemble : espace physique, gestuel, vocal et organisation de la pensée	71
On a toujours quelque chose à dire	71
Les deux pôles de la parole professionnelle	73
Grille d'évaluation de notre communication orale.....	74
I - Espace physique et gestuel, critères retenus	74
II - Espace vocal : critères retenus	77
III - Organisation de la pensée : critères retenus.....	78
Chapitre 6 - Prendre la parole pour agir ensemble (suite) : aspect rhétorique, dimension psychologique, approche culturelle ...	83
IV - Aspect rhétorique : critères retenus.....	83
V - Dimension psychologique : critères retenus :.....	87
VI - Approche culturelle : critères retenus	91
Points clés pour les animateurs... et leurs chers disciples !.....	95
Chapitre 7 - Rédiger pour convaincre : la communication écrite	99
Que de fêtes !.....	99
Différents écrits professionnels	100
Critères de lisibilité des écrits professionnels	101
Comment fixer un objectif de travail ?	104
Le compte rendu de réunion : une illustration.....	106
Le courriel en six questions.....	106

Comment rédiger un rapport technique ?	107
Anti-conseils pour la rédaction du rapport.....	109
Points clés pour les animateurs	112
Chapitre 8 - Savoir écouter et aider ses partenaires	115
Adieu Émile.....	115
Où est passée ma boussole ?	116
L'écoute qui coûte.....	117
L'écoute active	118
Les malheurs de Sophie.....	119
La reformulation et l'attitude d'empathie	121
Les différentes techniques de reformulation	122
Points clés pour les animateurs	124
Chapitre 9 - Évaluer et être évalué avec succès	127
Des détails de taille... l'effet de halo	127
À chacun son tour	128
Objectifs de l'entretien d'évaluation	129
L'évalué prépare son entretien	129
Nos conseils à l'évaluant.....	130
L'entretien d'évaluation : comment le structurer	133
Halo, halo, mon cher Jérôme !	136
Points clés pour les animateurs	139
Conclusion	141
Lectures conseillées.....	145
À propos de l'auteur	147

Pourquoi ce livre ? À qui s'adresse-t-il ? Comment l'utiliser ?

Nous nous appelons Léa, Mathieu, Chloé ou Thomas. Nous venons tout juste de mener à bien nos études techniques ou commerciales, économiques ou juridiques, littéraires ou scientifiques. Une satisfaction tempérée d'inquiétude, avouons-le : nous allons devoir, à présent, affronter le monde du travail. Certes, nous nous sentons motivés, déterminés à y donner le meilleur de nous-mêmes. Et le stage que nous avons suivi l'année passée devrait nous y aider ; nous avons pu en effet y appliquer une partie du savoir acquis durant nos études. Nos connaissances de l'environnement professionnel, cependant, demeurent réduites : comment communiquer efficacement au sein d'un univers si complexe ?

En vérité ce stage, premier contact avec le secteur privé ou public, limité par définition, nous amène à nous poser de nombreuses questions sur nos interlocuteurs et nous-mêmes. Progrès déjà notable, il est vrai, eu égard à notre ignorance initiale : comment donc définir la culture de la structure que nous venons d'intégrer ? De quelle façon pouvons-nous savoir plus exactement qui fait quoi au service de cette dernière ? Comment nous y faire accepter par nos collègues, nos collaborateurs ? Existe-t-il une méthode pour fixer de façon précise un objectif de travail ou, simplement, les limites de nos responsabilités ? Comment exposer nos idées de manière à emporter l'adhésion de nos partenaires, lors d'une réunion de travail ou de nos entretiens d'évaluation ? Et bien d'autres interrogations...

Cet ouvrage, on s'en doute, n'a pas pour but de répondre de façon péremptoire à toutes les questions que se posent nos jeunes pousses. Il n'est pas un recueil de recettes. Son objectif est de les aider à tirer le plus grand bénéfice

de leur premier emploi. De vivifier leur potentiel en développant leur savoir - la connaissance de leur structure d'accueil - et leur *savoir-être* - leur aptitude à communiquer. Ce guide s'adresse également à tous ceux qui, après quelques années d'expérience, souhaitent améliorer leur communication professionnelle en se posant les bonnes questions afin de mieux comprendre un environnement devenu parfois opaque, leur hiérarchie ou leurs collègues, en développant leur efficacité relationnelle et leur pouvoir de conviction là où la communication a pris l'importance que l'on sait...

Les conseils prodigués dans ce livre s'appliquent aussi bien au secteur privé qu'au secteur public ou associatif. Ses quatre premiers chapitres visent à permettre aux lecteurs de mieux se situer aux côtés de tous - la structure qui les accueille - et de chacun - leurs partenaires usuels. Les chapitres suivants ont pour objectif de leur faire pratiquer les techniques d'expression professionnelle de base, à l'écrit comme à l'oral.

Enfin, ce guide requiert la participation active de ses lecteurs. Chacun de ses chapitres les accueille à l'aide d'une anecdote ou d'un récit souhaité plaisant ; il leur est permis, s'ils en ressentent l'envie, d'en sourire (l'auteur leur en serait reconnaissant !).

La pédagogie mise au service de l'exposé de chaque thème est, quant à elle, pragmatique et inductive. Préférant la pratique à la théorie, faisant appel à leurs observations pour formuler la loi générale, elle vise à encourager leurs efforts en toute sécurité. Ainsi, une vérification des acquis clôt chaque chapitre, enrichie d'ailleurs d'une liste de points clés à l'usage des enseignants et des animateurs. Ces derniers pourront de cette manière instruire et rassurer plus aisément leurs étudiants ou stagiaires, en contribuant à leur future réussite.

Il ne restera plus à chacun qu'à adapter ses acquis à sa situation propre, à oser les tester et les mettre en pratique. Au travail, avec tous mes encouragements !