

# La Communication Managériale



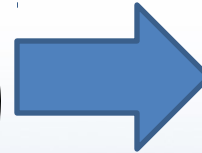
# Introduction

**Note de  
service  
officielle**

Rencontre  
informelle

**Reunion  
de suivi**

**Annonce  
de grands  
changeme  
nts**



**Elle est  
MULTIFORME**

# Plan de la présentation:

## **Section I: Approche générale**

### **I. Domaine de définition**

### **II. Le style de la communication managériale**

- La grille de Blake et Mouton
- Style de management et communication managériale
- Limites de l'approche



# Comment faire de la communication managériale un outil de management de la performance des entreprises ?

## Section 2:

- I. La communication managériale, une nouvelle dimension du management
  
- II. Passer d'une logique d'encadrement à une logique de leadership communicant



# Plan de la présentation:

## Section 3: Les acteurs et les outils

- I. Les qualités d'un bon manager d'équipe
- II. Les 5 Savoirs d'un manager
- III. Les outils et supports de la communication managériale



# Section I: Approche générale

# 1. Domaine de définitions:

## ***La situation de communication managériale***

« Au sein d'une entreprise, le processus de communication est avant tout tourné vers le groupe, celui-ci est toujours dirigé par un ou plusieurs leaders (notion de chef).

La situation de communication managériale fait appel aux situations de communication suivantes :

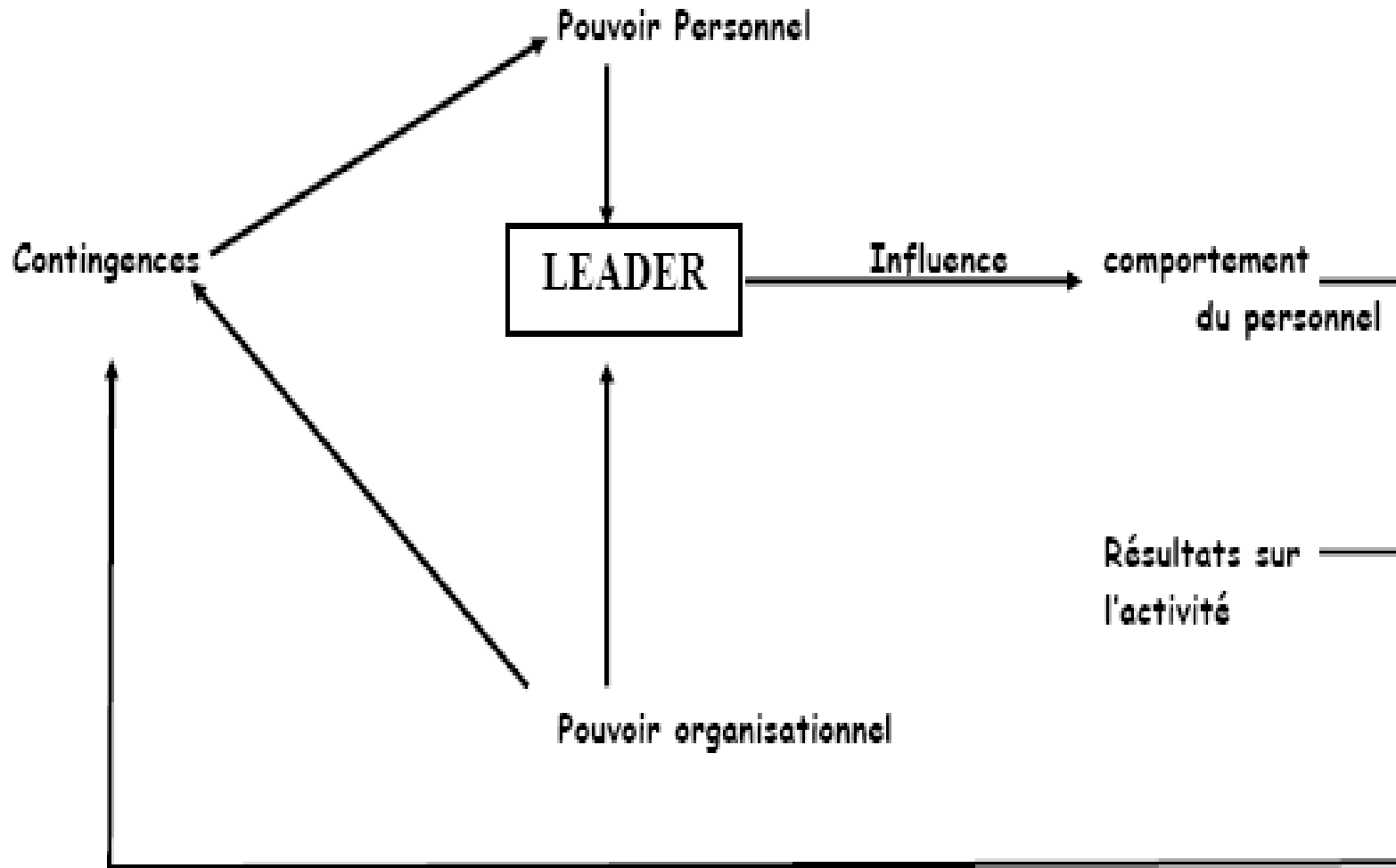
- Ordonner,
- Motiver,
- Déléguer,
- Féliciter,
- Recruter,
- Réprimander »

## Notion de leadership

« Fonction complexe qui recouvre la capacité d'un individu à mobiliser les ressources d'un groupe afin qu'il puisse effectuer les tâches qui sont les siennes : **compétence, personnalité, ambiance du groupe, la structure de la tâche, la force de la position du leader, la légitimité, la culture de l'entreprise, le pouvoir de récompense, le pouvoir de**



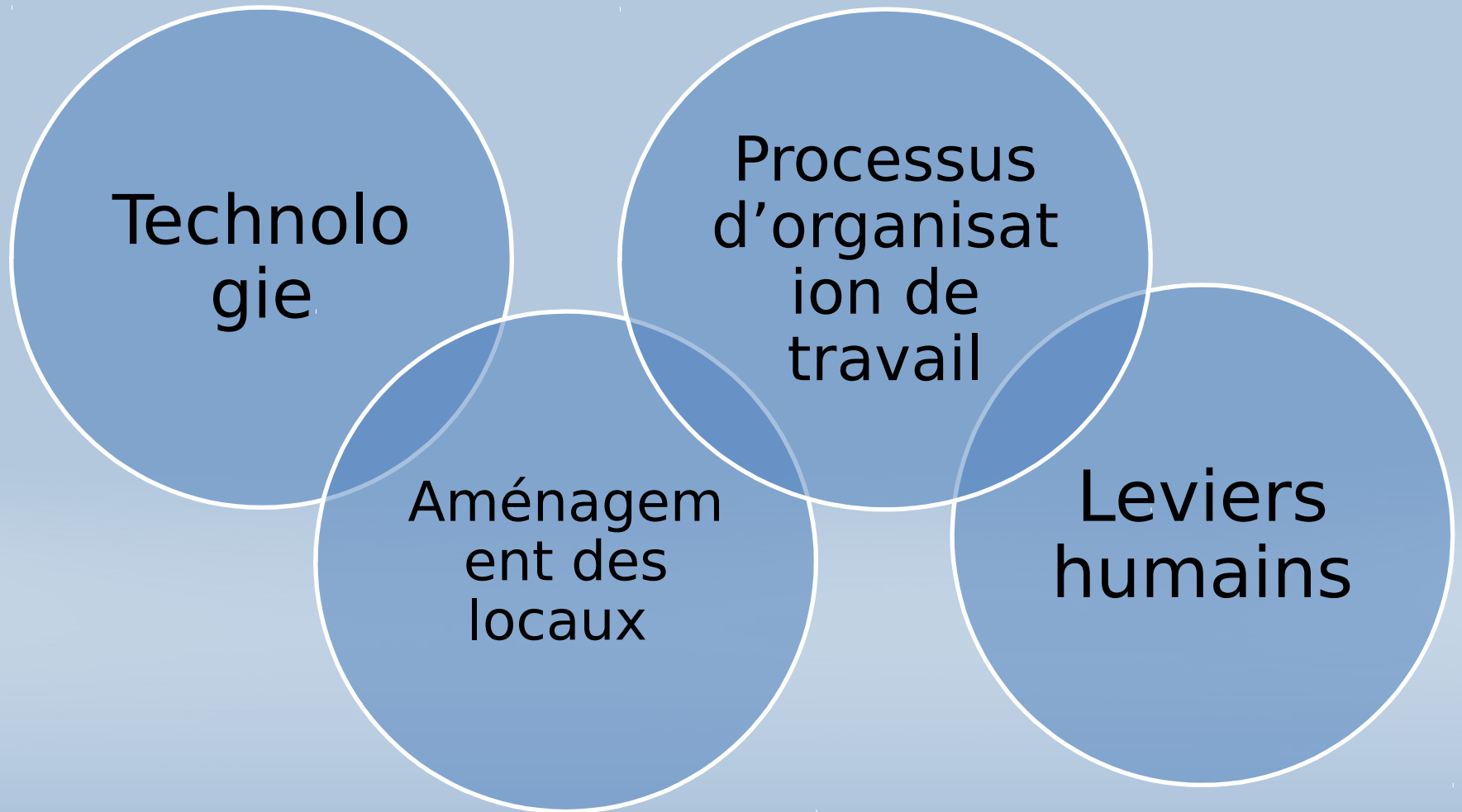
# Notion de leadership



## Notion de groupe

- « **Rassemblement** de personnes dans un **même endroit** ayant des **points communs**. Progressivement, s'établit un langage commun entre les membres du groupe, s'apprennent les normes et les valeurs ainsi que les rôles qu'on y joue »

## 2. Le style de la communication managériale



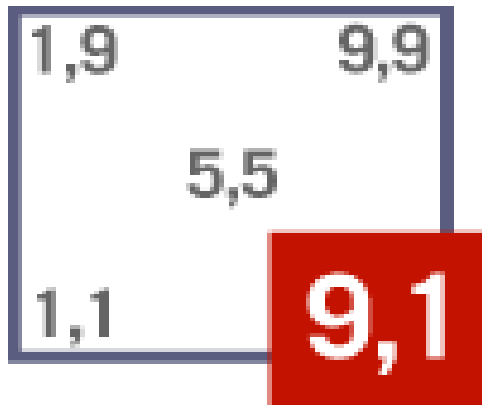
## 2 Tendances



# Styles de management et communication managériale

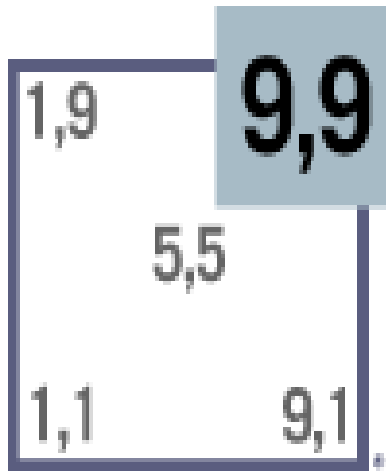
La grille de **Blake et Mouton** est un outil simple pour comprendre les caractéristiques, et surtout les conséquences, de notre style d'encadrement.

Cette grille permet de définir **cinq styles de comportement** (susceptibles de variations et de nuances).



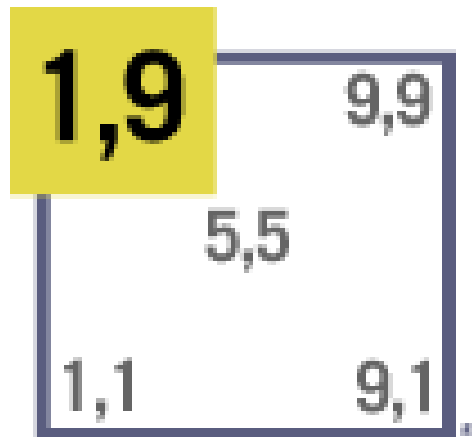
**Le style 9.1:** L'efficacité est atteinte grâce à des conditions de travail qui tiennent compte au minimum des facteurs psychologiques.





**Le style 9.9:** le management fondé sur le travail d'équipe. Le travail est accompli par des hommes responsables, l'organisation règle l'interdépendance des différents départements reliés au même tronc commun: les rapports sont fondés sur la confiance et le respect mutuels.

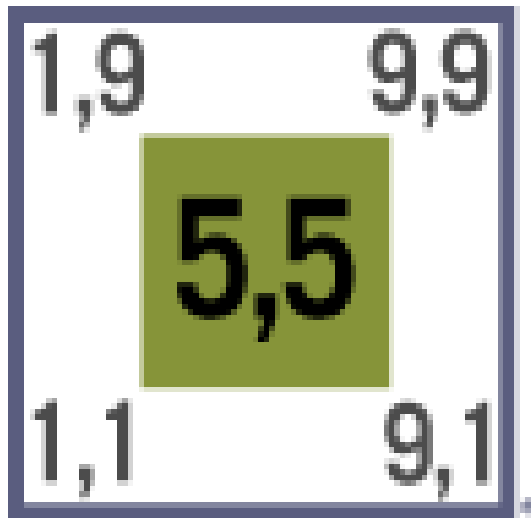




**Le style 1.9:** c'est le management "country club". Une grande attention accordée aux besoins des collaborateurs dans le domaine des relations du travail, conduit à l'établissement d'un bon climat dans l'entreprise et d'un rythme de travail agréable.

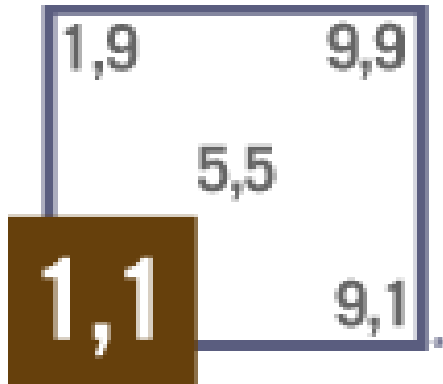






**Le style 5.5:** le management institutionnel. Grâce à une bonne organisation, des résultats intéressants peuvent être atteints en équilibrant les impératifs de la production et le maintien du bon moral des collaborateurs.





**Le style 1.1:** le management appauvri. Un effort minimum pour effectuer le travail suffit pour maintenir l'adhésion du collaborateur de l'entreprise.



# Style de management et communication managériale

## Style autoritaire

- Communication formelle et descendante
- La communication ne laisse aucune place aux idées
- Sens unique

# Style de management et communication managériale

## « Country Club »

- Travailler sur l'ambiance dans l'équipe de travail
- Relations cordiales, interpersonnelles avec son équipe
- Il encourage et recherche les liens directs avec ses salariés

# Style de management et communication managériale

## Style institutionnel

- Communication minimale
- Cadre uniquement formel
- priver l'échange de toute création nouvelle

# Style de management et communication managériale

## Style d'équipe

- Conscience de l'importance de la communication informelle
- Extrêmement attentif à tout débordement éventuel
- Attitude réservée

# Style de management et communication managériale

## Style appauvri

- Communication très faible
- Donneur d'ordre

# Limites de l'approche

Objectifs  
de  
l'organisation

Bien-être de  
son équipe

**S'ADAPTE  
R**



**Section II: Comment faire  
de la communication  
managériale un outil de  
management de la  
performance des entreprises ?**

# 1. La communication managériale, une nouvelle dimension du management

Peur  
de  
com  
muni  
quer

angoiss  
e à  
annonce  
r de  
mauvais  
es  
nouvelle  
s

craint  
e de  
froiss  
er les  
action  
naires

déficit  
d'adhési  
on des  
salariés

manque  
de  
convictio  
n des  
dirigeant  
s

# 1. La communication managériale, une nouvelle dimension du management

développement de la « société de communication »



les attentes des salariés



risque de la communication et à développer leurs capacités d'écoute et de dialogue

une communication efficace devient un avantage concurrentiel majeur.

## 2. Passer d'une logique d'encadrement à une logique de leadership communicant

Nombre de managers de proximité éprouvent une réelle difficulté à intégrer cette nouvelle mission de communicant

mal  
informés



mal  
préparés  
à un  
véritable  
échange



ce qui  
les prive  
d'un  
dialogue  
authentique

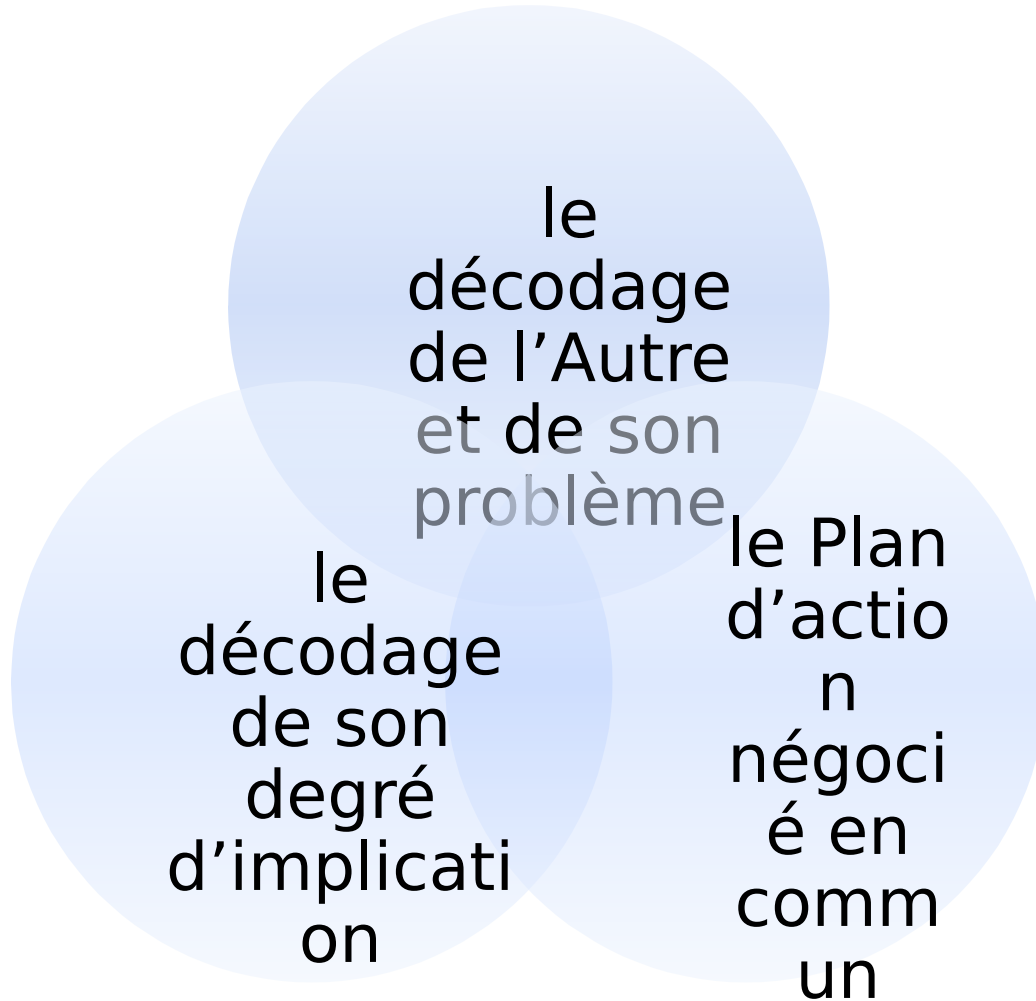
# Section III: **Les acteurs et les outils de la communication managériale**

# 1. Les missions d'un bon manager d'équipe

## *PROTÉGER l'Unité*

Gérer une doléance, c'est accueillir une personne pour comprendre l'incident, la demande, le contexte dans lequel il s'est produit, pour analyser avec le plus de recul possible les difficultés qui peuvent surgir et trouver, ENSEMBLE, les solutions adéquates.

# Cette procédure possède trois étapes



# Accompagner les conflits:

## La gestion du conflit repose sur 3 notions de base

- comprendre le problème dans son ensemble et les différents enjeux.
- se mettre à la place de l'Autre, afin de ne pas être noyé par ses émotions
- négocier

**Envi  
nn-  
ement**

Les deux parties en conflit doivent être reçues seules, autour d'une table ronde et le manager doit donner les consignes strictes dès le départ





# Étape 1: comprendre le problème dans son ensemble et les différents enjeux

Le manager demande à A d'expliquer le conflit selon lui

Il lui demande de décrire le contexte du conflit

Le manager reformule et s'assure que A n'a plus rien à dire

Il s'adresse à B en expliquant la pensée de A

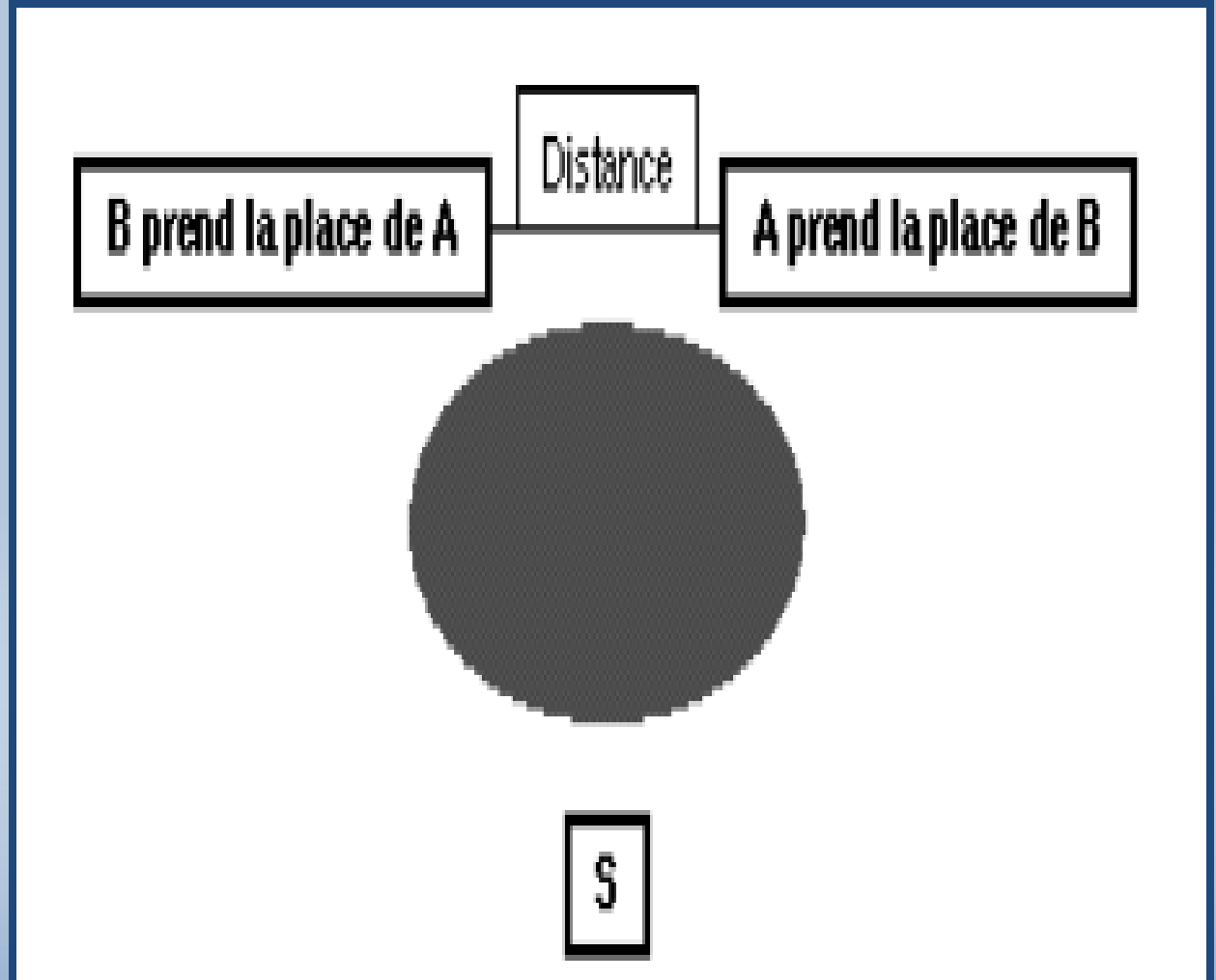
Le manager demande à B d'expliquer le conflit selon lui

Le manager reformule et s'assure que B n'a plus rien à dire

Il s'adresse à A en expliquant la pensée de B

# Étape 2: SE METTRE A LA PLACE DE L'AUTRE

**FLEXIBI  
LITE**



## Étape 3: Négocier entre les parties

- Le manager précise aux deux parties ce qu'il attend d'elles : un arrêt du conflit et une solution pour le futur.
- Il fait préciser ce que chacun attend de l'autre, l'objectif commun et la manière dont ils atteindront ensemble cet objectif.
- Il projette une situation future, pour s'assurer que A et B peuvent atteindre en commun un objectif précis, dans un contexte particulier.
- Le manager remercie les deux parties pour leur coopération, et montre sa satisfaction.

# Contrôler les objectifs:

- Anticiper, motiver l'individu dans ses choix futurs, faire prendre conscience que le but est motivant, telle est la mission du manager qui doit posséder l'Esprit de Conquête.

**3  
ETAPE  
S**



- la définition de l'objectif par le manager
  - l'annonce de l'objectif à L'Autre
    - la négociation

# 2. Les 5 savoirs d'un manager

## SAVOIR

- On parle de connaissance, acquis théoriques nécessaires en fonction de son travail ou de la mission demandée.

## SAVOIR-FAIRE

- Ressource d'exécution qui fait référence à la façon dont un individu est capable de mettre en œuvre ses connaissances théoriques.

## SAVOIR-ÊTRE

- Il s'agit d'une ressource de comportement. Le savoir être c'est la façon d'être dans sa relation à l'Autre dans l'Institution.

## SAVOIR FAIRE FAIRE

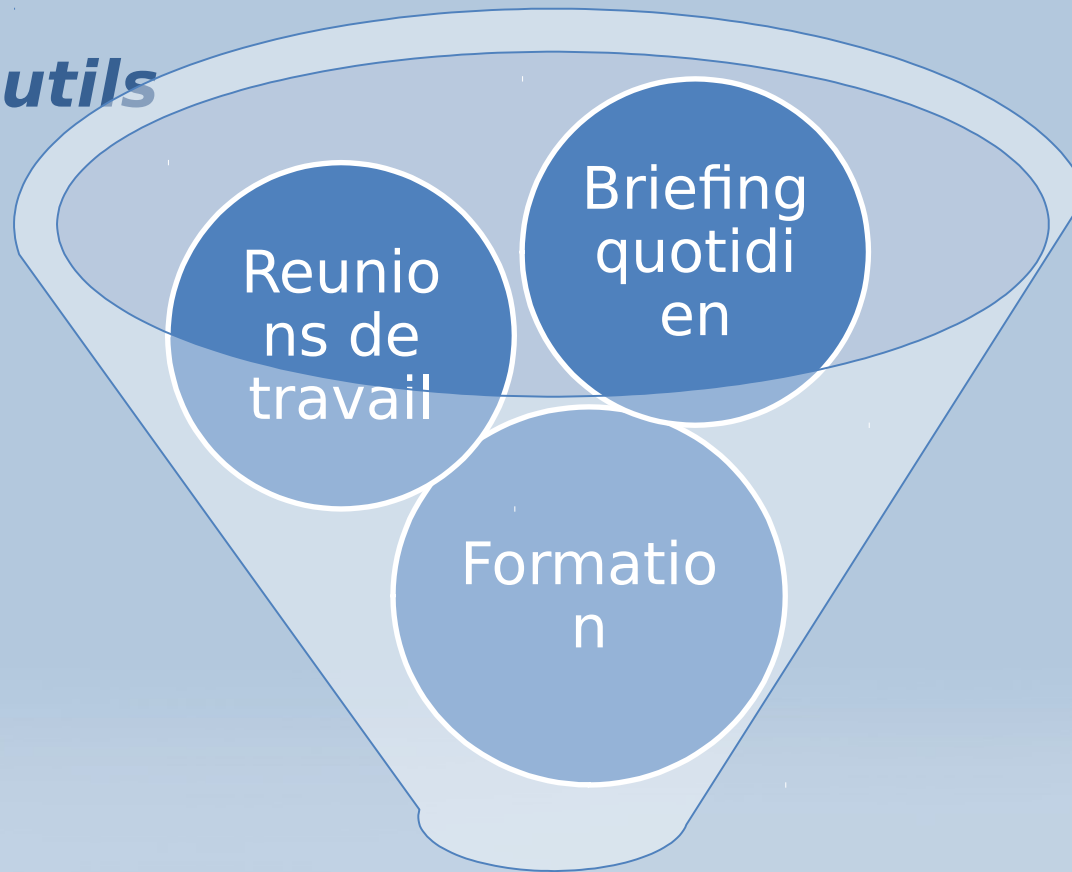
- Concerne le mode de fonctionnement du manager dans sa façon d'agir au niveau de son équipe.

## SAVOIR D'IDENTIFICATION

- Consiste, pour un collaborateur, à accepter les valeurs de son entreprise pour pouvoir travailler pour elle.

### 3. Les outils et les supports de la communication managériale

#### *Les outils*



**Préciser l'objectif de l'entretien, les thèmes qui vont être abordés, la date, l'heure, le lieu de la réunion et il se doit aussi de préparer un cadre de travail à cette réunion**

# Les supports

## A. Les états du moi

- Un état du moi est un système cohérent de pensées de sentiments et de sensations qui détermine un comportement observable. Il existe trois états du moi :
  - **L'état parent** : nourricier ou normatif
  - **L'état adulte**
  - **L'état enfant** : soumis, rebelle ou spontané

Par rapport à ces trois états, il paraît évident que le manager doit s'attacher à utiliser selon les circonstances le bon état du moi



## B . Les transactions

échange  
entre les  
états du moi  
de deux  
interlocuteur  
s.  
Il existe  
deux sortes  
de  
transactions

Parallèle

- les interlocuteurs sont sur la même longueur d'onde, sur le même état du moi. La communication reste dans le même registre de langage.

Croisé

- il y a un changement dans la relation, la communication change de registre.



## C. Les stimulations

**On part du principe que l'on a tous besoin de signes de reconnaissances qu'elle soit positive ou négative.**

Inconditi  
onnelle

absolue et  
définitive

Conditio  
-nnelle

limitée à  
une  
situation, à  
une action,  
à un  
contexte.

# D. Les positions de vie

Les relations que nous rencontrons avec les autres varient en fonction des positions que l'on adopte vis à vis d'eux.

Le manager ne peut qu'utiliser le comportement positif/positif

# Conclusion

