

## Les relations interpersonnelles en milieu de travail

### Traiter avec des personnes difficiles à vivre

*Mardi, 16h50. Carole attend impatiemment la rencontre avec Marie-Claude prévue pour 17h00. L'objectif de cette rencontre est de faire comprendre à Marie-Claude qu'elle devrait assumer la responsabilité de l'assemblée générale annuelle, chose qui ne plaira pas à cette dernière. Carole, de son côté, ressent de la crainte car Marie-Claude a tendance à exploser et à pousser des hauts cris dès que les choses ne vont pas comme elle le souhaite. Carole connaît fort bien ce comportement, ayant eu droit aux foudres de Marie-Claude à plus d'une reprise. Presque 17h00. Carole se lève et se dirige vers le lieu de la rencontre en se demandant ce qu'elle va bien pouvoir faire si Marie-Claude explose.*

Au travail comme dans la vie privée, nous sommes souvent confrontés à des personnes comme Marie-Claude qui nous placent dans des situations délicates. Les autres types de tempéraments difficiles à vivre sont les gens négatifs, qui se plaignent, qui sont trop renfermés, qui ne savent pas prendre de décisions, etc. Les contacts quotidiens avec ces personnes peuvent susciter, chez ceux qui en font les frais, des sentiments de rage, de frustration, des blessures d'amour-propre et de l'angoisse. Nous souhaiterions pouvoir fuir les conversations désagréables, ce qui est rarement possible, notamment dans les relations que nous entretenons avec les membres de notre famille ou nos collègues de travail. Une façon de soulager ce malaise est de changer la manière dont nous réagissons dans ce type de communication. Nous pouvons apprendre à affronter ces personnes en modifiant nos réactions face à leurs comportements provocants. Les personnes qui ont des comportements difficiles persistent dans leurs habitudes parce qu'elles en retirent des avantages. En fait, elles dirigent leurs comportements désagréables vers les autres qui, en retour, réagissent d'une façon qui approuve ou renforce leur comportement. Il y a fort à parier que Marie-Claude réagira à la demande de Carole en poussant des hauts cris. Il se pourrait même que Carole retire sa demande pour éviter une situation désagréable et favoriser une plus grande harmonie. De toutes façons, la réaction de Carole fait en sorte que non seulement elle n'obtiendra pas ce qu'elle souhaite mais en plus elle renforce le comportement explosif de Marie-Claude.

L'essentiel est de comprendre que dans bien des cas les gens n'abandonnent pas leur manière désagréable de communiquer, mais c'est plutôt la personne qui les aborde qui doit apprendre à modifier ses réactions envers ce type de personne. Il est possible d'atteindre ce but en tentant de comprendre les raisons qui poussent certaines personnes à se comporter ainsi et en définissant des stratégies susceptibles de donner une autre tournure à la conversation.

#### **Tenter de comprendre les comportements difficiles**

Lorsque nous sommes confrontés à une personne peu réceptive à la communication, tenter tout d'abord de comprendre les motifs à l'origine du comportement négatif. Il se peut que ces personnes se sentent déstabilisées, qu'elles aient l'impression que la situation leur échappe, qu'elles se sentent angoissées, impuissantes, etc. Il se peut également que Marie-Claude explose pendant ses échanges avec les autres parce qu'elle se sent menacée, frustrée ou craintive. C'est ainsi qu'elle a appris à réagir face aux situations ou aux sentiments désagréables. Pour parvenir à comprendre les comportements difficiles, nous devrions nous demander : «Qu'est-ce qui peut bien inciter cette personne à se comporter ainsi ?». La réponse à cette question permettra de comprendre que les gens au comportement difficile ont des besoins et des points vulnérables qui leur sont propres. Bien que la communication avec ces personnes représente tout un défi à relever, elles ont habituellement des qualités qui rachètent leurs défauts.

## **Vous pouvez faire face aux personnes présentant un comportement difficile !**

L'étape suivante exige la définition d'une démarche susceptible de modifier la communication avec les personnes difficiles à vivre. La stratégie consiste simplement à adopter de nouveaux comportements lorsque nous faisons face à ces personnes. Voici quelques suggestions susceptibles d'aider : écouter et enregistrer ce que dit notre interlocuteur, laisser la personne donner libre cours à sa frustration, émettre une opinion, se concentrer sur la solution du problème. Dans le cas qui nous préoccupe, il se peut que Carole ait déjà réagi au comportement explosif de Marie-Claude en cédant aux demandes de cette dernière tout en mettant ses propres besoins en veilleuse. Cependant, pour sortir de cette impasse, la stratégie de Carole dans ses rapports avec Marie-Claude devrait être la suivante :

- laisser Marie-Claude exprimer ses frustrations ;
- affirmer sur un ton ferme que la question est importante et qu'elle doit être traitée ;
- mettre un terme à la conversation si les cris continuent et expliquer que le problème doit être résolu et que la rencontre se poursuivra lorsque Marie-Claude aura retrouvé son calme.

Ce genre de réaction modifie la nature de la communication entre Marie-Claude et Carole. Il fait comprendre clairement à Marie-Claude que ses agissements sont inacceptables et que Carole ne réagira plus d'une façon qui cautionne ce comportement déplacé. En conséquence, Marie-Claude modifiera peut-être son comportement. Plus important encore, certains des besoins de Carole pourront être satisfaits. Ainsi, en agissant fermement face à Marie-Claude, Carole pourra peut-être alléger sa lourde charge de travail en reportant sur les épaules de Marie-Claude la responsabilité de l'assemblée annuelle.

Une autre façon d'apprendre à transiger avec une personne au caractère difficile est d'observer comment s'y prennent les gens qui ont réussi à établir une bonne communication avec la personne en question. Carole sait que Robert parvient à communiquer sans heurt avec Marie-Claude. Il est en mesure de donner son avis et de faire en sorte qu'elle tienne compte de ses besoins. Celle-ci, en retour, affiche un comportement ouvert et conciliant face à Robert. En observant Robert, Carole peut cerner les stratégies positives qu'il déploie auprès de Marie-Claude et les reprendre à son compte.

## **Pratique ! Pratique ! Pratique !**

Une fois la stratégie de communication définie, il s'agit de la mettre en pratique. Il faut, simultanément, mettre la stratégie à exécution et choisir le moment opportun pour le faire. La personne devrait s'exercer à ce nouveau comportement avant de le mettre définitivement à l'essai, de façon à ce qu'il s'enracine profondément et soit couronné de succès. La personne aura ainsi davantage confiance en elle-même au moment d'affronter ce problème de communication. Le moment choisi pour mettre la stratégie à l'essai a également de l'importance. Il convient de choisir un moment qui garantisse l'intimité et qui donne suffisamment de temps pour traiter la question.

### **« Quel avantage vais-je en tirer ? »**

La démarche qui consiste à comprendre Marie-Claude, cette personne soupe au lait, et à déterminer le meilleur comportement à adopter face à elle, peut être appliquée à tous les genres de caractères difficiles : aux geignards, aux je-sais-tout, ainsi de suite. En consacrant quelques minutes à l'évaluation d'une situation, il est possible de définir les stratégies susceptibles de modifier l'issue d'un échange entre les personnes qui ont à communiquer entre elles.

Tentez de vous représenter les avantages qui peuvent découler de l'utilisation de stratégies de comportement adéquates. D'abord, la frustration est moindre. Ensuite, l'équilibre s'établit dans les relations avec l'entourage. Enfin, la personne se sent mieux dans sa peau et a l'impression d'avoir accompli une action importante.

© Shepell•fgi, 2007

*Cet article a été rédigé à des fins d'information et son contenu pourrait ne pas refléter nécessairement les opinions des organisations individuelles. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PAE ou consulter un professionnel.*