COURS N°03 :
COMMUNICATION VERBALE ET NON-VERBALE, STYLES COMPORTEMENTAUX ET ATTITUDES DE COMMUNICATION.

Pr. Soumia BOUZAHER

Cours du 3ième semestre présenté aux étudiants de la 2ième année licence management du projet de construction.

Objectifs pédagogiques

- **Identifier** les composantes verbales et non-verbales d'un message ;
- **Interpréter les signaux** non-verbaux dans le contexte du chantier et des réunions de projet ;
- **Reconnaître les 4 styles** comportementaux (modèle DISC) chez les acteurs d'un projet (client, maître d'œuvre, sous-traitant, ouvriers) ;
- **Adapter son style de communication** et adopter une attitude assertive dans des situations professionnelles concrètes.

« Selon vous, quel pourcentage du temps d'un chef de projet est consacré à la communication ? »

POURQUOI LA COMMUNICATION ÉCHOUE SUR LES CHANTIERS ?

- **Chiffres clés :** une grande partie des reprises de travaux, litiges et accidents trouve son origine dans une défaillance de communication (instructions mal comprises, informations non transmises, hypothèses non vérifiées).
- **Spécificités du secteur BTP** : environnement bruyant, rotation des équipes, multilinguisme, chaîne hiérarchique longue, exigences de sécurité.
- **Le schéma de la communication** : Émetteur → Message → Canal → Récepteur → Feedback, et les bruits (techniques, sémantiques, psychologiques).

LA COMMUNICATION VERBALE

- **1. Les composantes du verbal**
- **Le lexique** : clarté, vocabulaire adapté à l'interlocuteur (jargon technique ≠ langage client).
- **La structure** : ordre logique des instructions (quoi → qui → quand → comment).
- **Le questionnement :**
  - **Questions ouvertes** : « Comment envisages-tu la coordination avec le plombier ? »
  - **Questions fermées :** « Le béton a-t-il été coulé hier ? »
  - **Questions de vérification :** « Si je comprends bien, vous demandez un report de 3 semaines ? »

- **2. L'écoute active**
- Se taire, laisser finir, ne pas préparer sa réponse ;
- **Reformulation** : « Donc vous craignez que le retard des menuisiers impacte la livraison ? »
- **Signaux d'écoute** (verbaux : « oui, je vois », HOQUET — Head-Ok-Question-Understanding-Emotion-Task).

- Mise en garde scientifique
- La règle « 7 % – 38 % – 55 % » de Mehrabian est souvent mal citée : elle concerne uniquement la transmission des émotions et attitudes en cas de contradiction entre mots et ton/gestes. Elle ne signifie pas que 93 % de toute communication est non-verbale !

3 — LA COMMUNICATION NON-VERBALE

LES 6 CANAUX DU NON-VERBAL

Canal	Description	Exemple chantier
Expressions faciales	Émotions universelles (joie, colère, surprise...)	Visage fermé du client face au devis
Regard	Contact visuel, évitement	Regard fuyant = malaise ou gêne
Gestes	Emblèmes, illustrateurs, signes régulateurs	Signaux du guide de grue, geste de la main en réunion
Posture	Ouverte/fermée, orientation du corps	Bras croisés pendant la critique du planning
Proxémie (E. Hall)	Zone intime (<45 cm), personnelle, sociale, publique	Respecter la distance dans une réunion client
Paralangage	Ton, débit, volume, silences	Ton autoritaire = crispation de l'équipe
Apparence	Tenue, symboles	Couleurs des casques (statut), EPI, tenue adaptée

	D – Dominant	I – Influent	S – Stable	C – Consciencieux
Orientation	Résultats, décision rapide	Relations, enthousiasme	Coopération, stabilité	Qualité, précision
Débit	Rapide, direct	Rapide, expressif	Posé, calme	Mesuré, factuel
Force	Décide, tranche	Mobilise, motive	Fédère, rassure	Analyse, fiabilise
Risque	Bricole, impose	Disperse, survend	Évite le conflit	Perfectionnisme, lenteur
Profil type projet	Client pressé, directeur	Commercial, conducteur de travaux énergique	Chef d'équipe expérimenté	Ingénieur bureau d'études, métreur

4 — LES STYLES COMPORTEMENTAUX : MODÈLE DISC

- **Avec un D** : allez droit au but, soyez factuel, donnez des options avec conclusions, ne le noyez pas de détails.
- **Avec un I** : créez du lien, valorisez, laissez parler, formalisez ensuite par écrit.
- **Avec un S** : soyez patient, rassurant, donnez du temps, évitez les changements brusques.
- **Avec un C** : apportez des données, des plans, des justifications chiffrées ; respectez les procédures.

5 — LES ATTITUDES DE COMMUNICATION

Les 4 postures

Attitude	Comportement	Exemple chantier
Passive	Fuir, subir, ne pas oser	Ne pas signaler un danger par peur du chef
Agressive	Imposer, accuser, humilier	« Vous êtes tous incompétents ! »
Passive-agressive	Critiquer en sous-main, sarcasme	Saboter une consigne acceptée de mauvaise grâce
Assertive □	Exprimer clairement ses besoins en respectant l'autre	Refuser une consigne dangereuse avec arguments

La méthode DESC pour communiquer avec assertivité

A. **D**écrire les faits objectivement ;
B. **E**xprimer son ressenti (« Je suis inquiet car… ») ;
C. **S**olutionner (proposer une alternative) ;
D. **C**onclure (valider un engagement mutuel).

Scénario : **Réunion de chantier**.
Le client (style D) est furieux d'un retard de 2 semaines.
Le chef de chantier (attitude agressive) rejette la faute sur les sous-traitants.
Le métreur (style C, attitude passive) a détecté une erreur dans les plans
mais n'ose pas parler.

Questions de discussion :
1.Identifiez les styles et attitudes présents.
2.Quels signaux non-verbaux pouvez-vous imaginer ?
3.Comment le chef de projet, en position de médiation,
4.utilise-t-il l'écoute active, le DESC et l'adaptation DISC pour désamorcer la situation ?

6 — ÉTUDE DE CAS INTÉGRATRICE