

SOMMAIRE

Remerciements	5
Avant-propos	15
1^{RE} PARTIE - CRISE ET COMMUNICATION INTERPERSONNELLE	17
Chapitre 1 - Définir la crise... ou du moins préciser de quoi nous parlons ici !.....	19
Crises conjoncturelles et structurelles	19
Les dix critères d'une situation de crise en entreprise	20
Définition médicale et managériale	23
Émotion, urgence et incertitude : les trois piliers de la gestion et de la communication de crise	23
Distinguer gestion et communication de crise	24
Chapitre 2 - Quelles compétences et aptitudes pour les dirigeants en situation de crise médiatique ?.....	27
La préparation mentale.....	27
L'évaluation de la situation	28
La vitesse de réaction.....	28
La priorité à l'interne ?	29
L'assise éthique de l'entreprise	29
L'écoute empathique des dirigeants.....	30
Chapitre 3 - L'apport de la Process Com en situation de crise.....	31
L'histoire de la Process Com.....	31
Communiquer en situation de crise avec les outils de la Process Com	32
Process Com : les deux piliers du modèle et les deux axes d'utilisation en situation de crise.....	33

Chapitre 4 - La structure de la personnalité : immeuble et ascenseur ..	35
La structure de la personnalité	35
Une base déterminée très tôt dans la vie	37
Un ascenseur essentiel pour bien communiquer	38
Il n'y a pas de profils incompatibles... sauf à le souhaiter.....	39
Phase et changements de phase	40
2^E PARTIE - DE PERSONNALITÉ EN SITUATION DE CRISE.....	43
Chapitre 1 - Les profils : caractéristiques, points forts en situation de crise et pistes de vigilance.....	45
La question existentielle de la base.....	45
Les perceptions : pour se comprendre	46
Communication non verbale et communication de crise : les parties de personnalité	47
Les canaux de communication pour échanger.....	47
Rôle fondamental du canal de communication en situation de crise	48
Caractéristiques principales des types de personnalité	49
Les besoins psychologiques... comme un carburant !.....	50
Les masques	51
Les réponses aux masques.....	52
Les émotions de substitution.....	52
La Process Com, un excellent outil pour éviter les faux pas face à un journaliste	53
Chapitre 2 - Le type Empathique.....	57
Question existentielle : Suis-je aimable ?.....	57
Perception : Émotion	57
Partie de personnalité : Réconforteur.....	58
Canal de communication : Nourricier	58
Points forts : Compatissant, sensible et chaleureux.....	58
Besoins psychologiques : Reconnaissance en tant que personne et satisfaction des besoins sensoriels	58
Hors période de stress	59
Ce qu'il apporte en situation de crise	59
Principales difficultés du type Empathique en situation de crise	60
1 ^{er} degré de stress.....	60
2 ^e degré de stress	61

Émotion de substitution et conséquences	61
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?	62
Le type Empathique face à un journaliste	62
Chapitre 3 - Le type Travaillomane	65
Question existentielle : Suis-je compétent ?	65
Perception : La pensée factuelle	65
Partie de personnalité : Ordinateur	65
Canal de communication : Informatif-interrogatif	66
Points forts : Logique, responsable et organisé	66
Besoins psychologiques du type Travaillomane : Reconnaissance du travail et structuration du temps	66
Hors période de stress	66
Ce qu'il apporte en situation de crise	67
Principales difficultés du type Travaillomane en situation de crise	67
1 ^{er} degré de stress	68
2 ^e degré de stress	68
Émotions de substitution et conséquences	69
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?	69
Le type Travaillomane face à un journaliste	70
Chapitre 4 - Le Type Persévérant	73
Question existentielle : Suis-je digne de confiance ?	73
Perception : Opinions	73
Partie de personnalité : Ordinateur	73
Canal de communication : Informatif-interrogatif	74
Points forts : Observateur, consciencieux et dévoué	74
Besoins psychologiques du type Persévérant : Reconnaissance de l'utilité du travail et des opinions	74
Hors période de stress	75
Ce qu'il apporte en situation de crise	75
Principales difficultés du type Persévérant en situation de crise	76
1 ^{er} degré de stress	76
2 ^e degré de stress	77
Émotion de substitution et conséquences	77
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?	78
Le type Persévérant face à un journaliste	78

Chapitre 5 - Le type Rebelle	81
Question existentielle : Suis-je acceptable ?	81
Perception : Réaction	81
Partie de personnalité : Émoteur	81
Canal de communication : Ludique-émotif	82
Points forts : Créatif, spontané et ludique	82
Besoins psychologiques : Contacts variés et ludiques	82
Hors période de stress	83
Ce qu'il apporte en situation de crise	83
Principales difficultés du type Rebelle en situation de crise	84
1 ^{er} degré de stress	84
2 ^e degré de stress	85
Émotion de substitution et conséquences	85
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?	85
Le type Rebelle face à un journaliste	86
Chapitre 6 - Le type Promoteur	89
Question existentielle : Suis-je vivant ?	89
Perception : Action	89
Partie de personnalité : Directeur	90
Canal de communication : Directif	90
Points forts : Charmeur, adaptable et plein de ressources	90
Besoins psychologiques du type Promoteur : Le challenge et l'excitation	91
Hors période de stress	91
Ce qu'il apporte en situation de crise	91
Principales difficultés en situation de crise	92
1 ^{er} degré de stress	92
2 ^e degré de stress	92
Émotion de substitution et conséquences	93
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?	93
Le type Promoteur face au journaliste	93
Chapitre 7 - Le type Rêveur	97
Question existentielle : Suis-je voulu ?	97
Perception : Imagin'action	97
Partie de personnalité : Ordinateur	97
Canal de communication : Directif ou Informatif-interrogatif	98

Points forts : Calme, imaginaire et introspectif	98
Besoins psychologiques du type Rêveur : Solitude et temps pour lui	98
Hors période de stress	99
Ce qu'il apporte en situation de crise	99
Principales difficultés en situation de crise	99
1 ^{er} degré de stress	100
2 ^e degré de stress.....	100
Émotion de substitution et conséquences	100
Comment l'aider à se remobiliser à bon escient ?.....	100
Le type Rêveur face au journaliste	101

3^E PARTIE - COMMENT UTILISER LA PROCESS COM EN SITUATION DE CRISE ?

Chapitre 1 - Regarder la partie de personnalité.....

Nous adapter et mobiliser une autre partie de personnalité pour mieux communiquer.....	105
La règle des 3 sur 5.....	105
Mobiliser le Protecteur.....	106
Affirmer le Directeur.....	106
Utiliser l'Ordinateur	107
Exprimer le Réconforteur.....	108
Faire jouer l'Émoteur	109
Place de la communication non verbale en situation de crise.....	110
Parties de personnalité et types de personnalité.....	111
S'entraîner à mobiliser les différentes parties	111
Communication, influence et manipulation.....	112

Chapitre 2 - Identifier le canal de communication et émettre sur le même.....

Le canal interruptif en situation de crise, canal 1	113
Le canal directif, canal 2.....	115
Le canal informatif-interrogatif, canal 3	117
Le canal nourricier, canal 4.....	118
Le canal ludique-émotif, canal 5.....	120
Canaux de communication... de crise.....	122

Chapitre 3 - Identifier la perception et la sémantique de chaque profil pour se l'approprier	123
La pensée factuelle du type Travaillomane	123
Les opinions et les valeurs du type Persévérant	124
Les émotions du type Empathique	125
L'imagination du type Rêveur	126
Les réactions du type Rebelle	126
L'action du type Promoteur	127
Bannir les interprétations de ces perceptions	128
... Et accepter ces différences comme des richesses	129
Chapitre 4 - « Process communiquer » en situation de crise	131
Canal base et perception	131
Canal informatif / Pensée factuelle	132
Canal informatif / Opinion	133
Canal nourricier / Émotion	134
Canal directif / Imagination	134
Canal directif / Action	135
Chapitre 5 - Gérer le stress de ses interlocuteurs en situation de crise	137
Besoins de la base ou besoins de la phase ?	137
Séquence de stress et conséquences en situation de crise	138
Repérer les signes précoces de stress avec les drivers	139
Appréhender et gérer les mécanismes d'échec	142
La suradaptation et les erreurs du type Empathique	143
Le sur-détail et le sur-contrôle du type Travaillomane	143
Le focus négatif et les croisades du type Persévérant	144
Le brassage d'air et le rejet de responsabilité du type Rebelle	145
Le repli et le retrait du type Rêveur	145
L'absence de soutien et la manipulation du type Promoteur	146
4^E PARTIE - PRINCIPAUX DYSFONCTIONNEMENTS DES HOMMES ET DES ÉQUIPES EN SITUATION DE CRISE	147
Chapitre 1 - Les biais cognitifs en situation de crise	149
Qu'est-ce qu'un biais cognitif ?	149
Les biais liés au temps	150

Les biais liés aux groupes et aux acteurs.....	152
Les biais contextuels liés à l'événement	153
Chapitre 2 - Principaux dysfonctionnements des équipes de gestion de crise	157
Les dysfonctionnements liés aux acteurs.....	158
Les dysfonctionnements liés aux structures et à la logistique.....	162
Les dysfonctionnements liés à la gestion du temps	164
Chapitre 3 - Principaux comportements à risques des dirigeants en situation de crise et liens avec les profils	167
L'attentisme prudent	168
Le rationalisme détaillé	170
Le silence assourdissant	171
Le déni involontaire	173
La volonté de maîtrise absolue.....	174
La tentation de censure	176
Le dégagement sur un tiers.....	177
Le corporatisme maladroït.....	179
L'arrogance réelle ou perçue	181
Le mépris de la presse ou des victimes	182
Le cynisme et toute forme d'ironie.....	184
Le mensonge.....	185
Chapitre 4 - Comment annoncer une mauvaise nouvelle et éviter que la situation ne s'aggrave ?	189
Nouvelle simple... La fin d'abord.....	189
Nouvelle complexe... Commencer par les enjeux.....	191
Nouvelle terrible... Être présent !	192
Adopter un langage proactif	193
S'engager et tenir son engagement	194
Chapitre 5 - Faire face aux réactions émotionnelles.....	197
Émotions de substitution et émotions authentiques	197
Derrière les larmes, repérer la colère	198
Derrière la colère frustrée, repérer la tristesse	199
Derrière la colère vertueuse, repérer la peur.....	199
Derrière la colère froide ou la manipulation, repérer la peur de l'intimité	200

Voir le repli, repérer le sentiment d'être insignifiant.....	201
Derrière la colère revancharde et identifier le refus de la responsabilité.....	201

5^E PARTIE - CONCLUSION SOUS FORME DE DERNIÈRES

RECOMMANDATIONS... POUR LA ROUTE.....	203
--	------------

Chapitre 1 - Règles générales	205
--	------------

Règles de gestion de crise	206
----------------------------------	-----

Règles de comportement	207
------------------------------	-----

Règles de prise de décision en période de crise	209
---	-----

Chapitre 2 - Une règle pour chaque profil ou presque	213
---	------------

Comment gérer une équipe de crise avec tous les profils ?.....	213
--	-----

Règle de protection (pour les types Empathique et Persévérant)	214
--	-----

Règle de bienveillance (pour les types Empathique et Persévérant)	214
---	-----

Règle de collégialité (pour les types Promoteur)	214
--	-----

Règle de solidarité (pour les types Promoteur)	214
--	-----

Esprit critique et constructif (pour les types Rebelle, Persévérant et Promoteur).....	214
---	-----

Répartition des tâches (pour les types Travaillomane, Rebelle et Promoteur).....	214
---	-----

Liberté et volontariat (pour les types Rebelle et Rêveur)	215
---	-----

Adaptabilité (pour les types Rebelle et Travaillomane)	215
--	-----

Bibliographie.....	217
--------------------	-----

Éléments sous copyright de Taïbi Kahler et Kahler Communication International	219
--	-----

À propos des auteurs	224
----------------------------	-----