

Communication positive

Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable

www.com-hom.com

Le ratio de Losada



Rapidité et innovation sont des clés pour pouvoir maintenir à flot son business dans un environnement concurrentiel. Ceci va de pair avec la motivation des équipes : comment dans des périodes d'incertitudes, pouvons-nous booster la performance de nos équipes dans une relation managériale de confiance ?

Et si vous appliquez le ratio de Losada dans votre management au quotidien ?

Ce nouvel indicateur est issu de recherche en psychologie positive menées par Marcial Losada de l'Universidade Catlica de Brasilia et la psychologue Barbara Frederickson de l'Université de Michigan.

Ils ont analysé en 2004 dans 60 entreprises les propos tenus pendant les réunions d'équipe. Derrière un miroir sans tain, ils ont observé l'ensemble des interactions qui peuvent se produire pendant ces réunions. Ils connaissaient les niveaux de performance de chaque équipe étudiée (satisfaction client, rentabilité...).

Ils ont classé les différentes interventions en prises de parole positives et prises de parole négatives.

En fonction des équipes observées, les interactions positives et négatives varient :

- ✿ Les équipes très performantes présentent un rapport de 6 interactions positives pour 1 seule interaction négative (ratio 6/1)
- ✿ Les équipes à la performance moyenne présentent un rapport de 2 interactions positives pour 1 négative (ratio 2/1)
- ✿ Les équipes sous-performantes présentent un rapport de 1 interaction positive pour 3 interactions négatives (ratio 1/3)

Conclusion : les équipes qui ont des échanges majoritairement positifs ont de meilleures performances.

Losada définit un seuil critique de 3 paroles positives pour 1 parole négative.

Il considère également que les ratios compris entre 2,9/1 et 11,6/1 constituent la zone dans laquelle les équipes affichent les meilleures performances. En revanche, un ratio trop positif (13 ou plus contre 1) est inefficace, car tout esprit positivement critique est perdu.

En-dessous du seuil de 3/1, les équipes ont tendance à sous-performer et à stagner. Au-dessus de ce seuil, les équipes se sentent embarquées, valorisées et s'épanouissent pour plus de performance. Ces paroles positives entraînent ainsi des rapports plus constructifs et harmonieux, qui permettent de développer la capacité à trouver ensemble des solutions aux problèmes qui nous sont proposés. Un effet induit est un sentiment d'appartenance plus fort au groupe, et une envie de se dépasser pour prouver qu'on a raison de lui faire confiance.

Le ratio de Losada a été ensuite élargi au cadre de la vie privée des individus. Losada a conclu au terme de ses expérimentations que dans toute relation, en entreprise ou non, il existe un ratio Paroles bienveillantes / Paroles négatives, au-delà duquel la relation peut devenir brillante, ou au contraire se briser. Losada s'est rendu compte que le ratio n'était pas le même en fonction du domaine de vie dans lequel il s'appliquait.

En couple, par exemple, s'il n'y a pas 5 paroles positives pour contrebalancer 1 parole négative, la relation de couple s'abîme : dans le cercle privé, nous avons besoin de 5 phrases de soutien, de marques d'affection pour venir apaiser une critique ou un reproche reçu.

Du côté des enfants, la situation est statistiquement catastrophique. Le psychologue Shad Helmstette a compté combien de fois un enfant élevé dans une famille ordinaire s'était fait dire « non » ou « ne fais pas ceci ou cela » avant ses 18 ans : 148 000 fois (approximativement) !

Dans une étude sur 50 adolescents anglais, intitulée School Matters, les chercheurs se sont intéressés à l'école et à la famille. Ils ont noté que :

- 🔦 Les enseignants consacrent moins de 1% de leur temps à reconnaître les apports positifs des élèves,
- 🔦 Chaque enfant entend à l'école en moyenne 15 000 déclarations négatives chaque année,
- 🔦 Dans sa famille, un enfant entend en moyenne 16 déclarations négatives ou injonctives (« Fais ceci ! », « Ne fais pas cela ! », « Dépêche-toi ! ») pour 1 positive. On bat ainsi les records négatifs du ratio de Losada : 1/16

Ces messages répétés, où le positif est en très grande partie occulté par le négatif, finissent par influencer la manière de se voir des enfants ; il leur est plus compliqué dans ce contexte de développer sereinement leurs compétences et leurs talents.

Attention, il est essentiel d'être honnête et authentique : le but est de verbaliser le plus souvent vos pensées positives à l'égard de l'autre, et de ne pas enterrer pour autant sous le tapis ce qui ne va pas. Il s'agit d'un équilibre à trouver plus que d'un ratio à respecter. L'œil critique est nécessaire pour progresser.

Nous sommes naturellement orientés (pour la survie de l'espèce) à regarder ce qui dysfonctionne et à orienter notre attention dessus : on aboutit au résultat contraire alors que l'intention initiale est le progrès.

Et vous ? Quel est votre ratio de Losada ? Vous pourriez noter sur une feuille pendant une journée...

Pour aller plus loin :

<https://www.com-hom.com/renforcement-positif/>

<https://www.com-hom.com/temps-feed-back/>



Anne BOLATRE
[Com-Hom](#)



A propos de l'auteur :

Anne BOLATRE : Ma vocation est d'accompagner les personnes et les entreprises vers leur performance, tout en étant plus authentiques et heureux au quotidien. Ingénieur de formation, je m'appuie sur une expérience de 25 ans en entreprise. Après avoir suivi une formation en coaching individuel, d'équipe, et d'organisation, je me suis spécialisée dans l'approche systémique, démarche puissante de diagnostic et d'intervention dans un monde complexe.

Je trouve dans Com-Hom la volonté d'allier nos talents pour proposer à nos clients l'intervention la plus adaptée à leur contexte, avec exigence, que ce soit en matière de performance que de qualité des relations.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)

Crédit photographique : Com-Hom, Adobe Stock, Pixabay, Burst-shopify, Fotomelia