

TIM FEARON EMMA SARGENT



COMMENT PARLER À N'IMPORTE QUI DANS TOUTES LES SITUATIONS



ENGAGER LA CONVERSATION.
GÉRER SA TIMIDITÉ.
DÉVELOPPER SON RÉSEAU...

L E D U C . S T
E D I T I O N S

INTRODUCTION

Nous avons tous déjà connu des situations où notre assurance nous fuit et où nous ne savons plus que dire ni que faire. Il y a des personnes qui deviennent nerveuses chaque fois qu'elles côtoient des gens qu'elles ne connaissent pas ; d'autres sont à l'aise en petit comité, mais paniquent devant un groupe d'inconnus.

Quel que soit votre cas, cet ouvrage vous permettra d'être détendu et sûr de vous dans toutes les situations. Il vous donnera de l'assurance en société, et vous permettra d'engager une conversation avec n'importe qui ; vous surmonterez les obstacles qui vous empêchent de donner le meilleur de vous-même

vis-à-vis d'autres personnes, et il vous fournira des stratégies, des astuces et des techniques pour gérer pratiquement tout ce qui peut arriver dans un groupe.

Vous trouverez dans ce livre de nombreuses idées et des exercices pratiques. Les deux premiers chapitres vous donnent les bases qui vous permettent d'être à l'aise en groupe. Les chapitres **3** et **4** vous préparent physiquement à faire tout de suite bonne impression ; ils offrent des stratégies et des techniques permettant de vous lancer dans n'importe quelle conversation et de tisser rapidement des liens féconds avec les personnes que vous rencontrez.

Dans les chapitres **5** et **6**, nous vous donnons des méthodes efficaces pour résoudre vos difficultés relationnelles au travail et gérer les situations problématiques que vous rencontrerez tôt ou tard. Dans le chapitre 7, nous vous apprendrons même à reconnaître

les moments où il vaut mieux vous taire. Enfin, vous trouverez dans le [chapitre 8](#) tout ce que vous devez faire et dire pour briller !

Pendant la lecture de cet ouvrage, nous aimerions que vous gardiez une chose présente à l'esprit. Toutes les stratégies et techniques que nous suggérons peuvent être déployées dans de multiples contextes : considérez-les comme des outils très performants dont vous pourrez vous servir chaque fois que le besoin s'en présentera.

Certaines de nos suggestions peuvent vous paraître bizarres de prime abord, voire gênantes : c'est normal. Changer de manière de penser et de se comporter demande une phase d'adaptation.

Et en voici la preuve. Croisez les bras. Maintenant, décroisez-les puis croisez-les de nouveau dans l'autre sens : si vous aviez commencé par rabattre votre bras gauche

sur le droit, faites le contraire. Que ressentez-vous ? Si vous n'en avez pas l'habitude, vous aurez un certain sentiment de gêne et même de malaise. Recommencez un certain nombre de fois, et petit à petit, cela viendra tout seul. Il en est ainsi de la « substantifique moelle » de ce livre. Notre espoir est que vous fassiez des expériences et que celles-ci deviennent des habitudes.

Nous savons que ces techniques sont efficaces. Nous les utilisons nous-mêmes et nous en avons fait la promotion auprès de centaines de personnes au fil des ans et avec un succès évident.

Certains de nos lecteurs lisent ce livre d'une traite et le rangent sans avoir mis en pratique les exercices proposés ; il leur est ensuite facile de dire que ces techniques ne marchent pas et qu'ils n'ont pas changé. D'autres en revanche – et nous espérons sincèrement que vous en ferez partie – nous

font confiance, relèvent le défi, appliquent les conseils de ce livre et continuent à s'en servir tous les jours.

Votre vie peut changer. Vous saisirez des nouvelles opportunités, vous améliorerez vos relations et vous recevrez le plus grand des cadeaux : la liberté de choisir. Vous deviendrez capable de décider avec qui parler, chaque fois que vous le souhaitez ; chacune de vos conversations sera une chance nouvelle d'en apprendre davantage sur ce trésor de personnalités innombrables que constitue aujourd'hui l'humanité.

1 Les secrets pour parler à n'importe qui avec assurance

Chaque personne est unique, Dieu merci. Quel ennui si nous étions tous pareils ! Mais nous avons une chose en commun : nous communiquons tous, tout le temps. Nous sommes faits pour échanger et créer des liens. Certains le font cependant sans plaisir, et s'estiment peu doués pour cela ; ils se replient sur eux-mêmes.

Quels peuvent être les obstacles ?

Quand nous interrogeons les personnes qui suivent nos cours, elles nous donnent des réponses variées :

- Je n'ai rien à dire.
- Je ne suis pas doué pour le papotage.
- Je bafouille.
- Je pense que l'on ne m'aime pas.
- Je dis des bêtises.
- Le fait de prendre la parole en public me terrorise.
- Personne ne s'intéresse à ce que j'ai à dire.
- Je ne suis guère passionnant.

- Je reste sec quand on m'interroge.
- Je déteste qu'on me regarde.
- Je n'aime pas rencontrer des gens.
- Je suis incapable de parler devant un groupe de gens (quand il compte plus de X personnes, X pouvant être n'importe quel chiffre).

Quand nous leur demandons ce qui leur apparaît le plus pénible, elles citent en général :

- Rencontrer des inconnus.
- Traiter avec l'autorité : médecins, enseignants, avocats, leur chef...
- Les soirées.
- Les séances de networking.
- Les pots d'entreprise.
- La formulation de réclamations.

- Les réunions de travail.
- Les exposés en public.
- Les situations délicates et les personnes caractérielles.
- Toute situation où il y a plus de deux personnes présentes.

Pour certains, ce n'est qu'un désagrément ; pour quelques-uns, c'est un vrai handicap, et pour les autres, cela limite de façon significative leur capacité à obtenir des promotions et à faire carrière. Bref, leur vie sociale est un cauchemar.

Alors, quelles sont les principales raisons de fuir la vie de groupe ? Elles sont variées :

- Penser que l'on n'est pas intéressant et que le premier venu est meilleur que soi.

- Le manque de confiance et d'estime de soi, parfois déclenché par une expérience négative.
- Ne pas savoir entrer dans une conversation, créer un rapport, parler avec assurance, poser des questions, etc.
- Se tourmenter à l'idée de ce qui risque d'arriver.

Quels que soient les points qui reflètent le mieux votre expérience personnelle, ce livre regorge de solutions pour vous aider. Nous allons maintenant vous donner quelques éléments de réflexion concernant les problèmes évoqués ci-dessus et vous livrer des stratégies réellement efficaces que vous pourrez appliquer sans délai. Nous reviendrons plus tard de façon détaillée sur chacun de ces points, mais nous voulons vous permettre de commencer tout de suite, en supposant que c'est bien cela que vous souhaitez.

Le moral avant tout

La preuve n'est plus à faire que l'on obtient ce sur quoi on se focalise. Si, par exemple, on se tourmente à propos d'une situation, les choses se déroulent suivant le pire scénario.

Une des premières choses à faire est d'identifier ce qui empêche de parler à quelqu'un avec assurance dans n'importe quelle situation. Si vous ne savez pas comment faire, vous trouverez les solutions dans les stratégies, les outils et les techniques décrits dans le présent ouvrage. Adoptez-les, entraînez-vous et maîtrisez-les : vous verrez vite qu'ils fonctionnent à merveille. Vous verrez également que ce n'est pas compliqué et qu'il n'y a pas besoin d'une maîtrise de psycho (ouf !) pour les appliquer. Il suffit de s'en servir.

Si vous croyez ne pas être à la hauteur et que vous manquez de confiance en vous, ces mêmes techniques vous libéreront, à condition que vous modifiiez votre façon de voir les choses. Il en est de même pour l'angoisse et la peur.

LE CAS DE CAROLE

Carole redoutait que les yeux se tournent vers elle lors des réunions ; elle faisait un blocage et ne disait rien. Elle s'inquiétait à l'avance qu'on lui pose une question et qu'elle doive y répondre. Nous lui avons demandé : « Comment choisissez-vous le moment de devenir nerveuse ? »

Cette question l'a prise de court, car elle n'avait jamais pensé qu'elle avait le moindre choix en la matière. Elle se sentait simplement dépassée. Mais quand elle se mit à réfléchir – et nous avons insisté jusqu'à ce qu'elle trouve une

réponse ! –, elle comprit que c'était à l'instant précis où elle consultait son agenda et voyait le mot « réunion » : c'est là que ses nerfs lâchaient.

Et nous avons retrouvé ce comportement chez de nombreuses personnes : pour toutes celles qui s'affolent à la perspective d'une situation donnée, il y a un « détonateur » qui déclenche le processus. Pour Carole, c'était la vue du mot « réunion » dans son agenda. Quand elle prit conscience de cela, elle s'aperçut qu'elle était libre de choisir ce qu'elle ressentait à cet instant, et de se mettre dans un autre état d'esprit. Comment y parvint-elle ? En faisant ce que nous vous expliquons dans les prochains chapitres de cet ouvrage, à commencer par l'exercice ci-dessous à pratiquer avant tout événement que l'on redoute.

Exercice 1

Que ressentez-vous ?

– contrôle de réalité

Juste avant de sortir, prenez un morceau de papier et un crayon, et tracez quatre colonnes comme celles-ci :

Ce que je ressens maintenant	Est-ce vrai ?	Est-ce faux ?	Je ne sais pas

Dans la première colonne, écrivez tout ce que vous ressentez à propos de la situation que vous allez affronter. Par exemple, si vous vous rendez à une soirée où se trouveront quelques inconnus :

- Personne ne voudra parler avec moi.

- Je vais encore faire tapisserie.
- En fait, ils n'avaient pas vraiment envie de m'inviter.
- Des groupes vont se former et je n'aurai personne à qui parler.

Ces phrases ne sont que des exemples : trouvez les vôtres !

Remplissez ensuite les trois colonnes suivantes, en cochant la case qui correspond le mieux à votre état d'esprit.

Vrai : vous avez des preuves absolument irréfutables de cette pensée ou de ce sentiment.

Faux : vous êtes sûr et certain que cette chose est fausse.

Je ne sais pas : impossible de trouver des preuves dans un sens ou dans l'autre.

Vous découvrirez peut-être qu'au fond, vous n'avez pas à vous inquiéter autant que vous le craigniez !

Nous comprenons que ces angoisses soient réelles. Nous ne prétendons pas qu'elles disparaîtront du jour au lendemain. Ce que nous affirmons, c'est qu'il y a toujours une autre façon, plus positive, d'envisager les choses. Il existe des manières de penser capables de transformer notre expérience, car il y a des stratégies et des techniques qui peuvent bouleverser notre capacité à entrer en relation avec les gens.

Le chemin de l'assurance

Regardez les personnes totalement sûres d'elles : comment diable peuvent-elles être ainsi ? Demandez-vous ce qu'il faudrait changer en vous pour leur ressembler. Courez-vous le risque de paraître arrogant ? Serez-vous encore vous-même ? Et d'abord, en êtes-vous vraiment capable ?

La différence entre l'assurance et la timidité réside dans quatre facteurs clés :

1. Savoir maîtriser ses pensées.
2. Savoir ce que l'on veut.
3. Savoir comment avoir de l'assurance.
4. Savoir quoi faire.

Nous allons survoler ces quatre compétences dans le reste du présent chapitre avant de voir dans le chapitre 2 une série de moyens vraiment efficaces pour maîtriser les deux premières : maîtriser ses pensées et savoir ce que l'on veut. Dans le reste du livre, nous vous fournirons tout ce qu'il vous faut pour vous aider à devenir sûr de vous et à savoir quoi faire. Nous partons pour un beau voyage : nous espérons qu'il vous plaira.

Maîtrisez vos préjugés

Nous avons tous des préjugés qui servent de filtres à nos expériences et influencent nos pensées et nos comportements. Les préjugés d'une personne sûre d'elle-même sont différents de ceux d'une personne timorée. Réjouissez-vous : on a sur ses préjugés beaucoup plus de contrôle qu'on ne croit ; pour

faire simple, il suffit de changer de préjugés pour changer de comportement.

Que sont les préjugés ? Ce sont des jugements que nous considérons comme justes et qui constituent notre réalité. Chaque expérience nouvelle que nous faisons est filtrée par ces préjugés : nous retenons les informations qui confirment nos préjugés et ignorons les autres. Comme nos préjugés sont des filtres, ils affectent nos pensées et, par conséquent, notre physiologie, notre état mental et nos actions. Ils ont un impact décisif sur notre vie. Changer ceux qui nous desservent peut transformer radicalement notre ressenti et notre vécu dans nos relations.

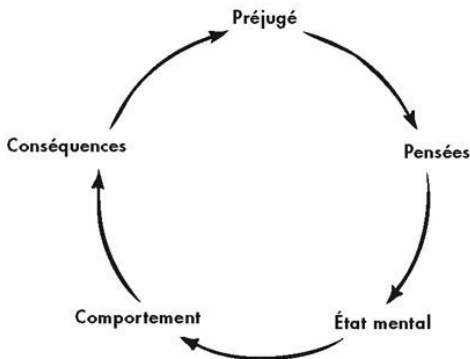
Toutefois, ils sont solidement enracinés, et remarquablement constants. C'est pourquoi nous nous appliquons inconsciemment à les vérifier en permanence. Le cycle des préjugés ([voir figure](#)) montre l'influence qu'ils ont sur nos actes.

Par exemple, nous avons travaillé avec de nombreux adultes convaincus qu'ils étaient incapables de se mettre debout face à un groupe pour faire un exposé. Voici ce qui risque d'arriver quand on leur demandera de faire une présentation :

- **Préjugé** : « Je suis nul pour faire des présentations. »
- **Pensée** : « Oh non, pas moi ! Je déteste faire ça. Ça va être une catastrophe. »
- **État mental** : nervosité, angoisse et nœud dans le ventre.
- **Comportement** : si vous êtes nerveux pendant votre présentation, vous aurez un regard fuyant, un débit hésitant et trop rapide, le souffle court, un mauvais contact avec votre auditoire et un manque de confiance dans le message que vous avez à faire passer.

- **Conséquence** : votre public va se désintéresser de ce que vous racontez, il sentira que vous manquez de conviction.

Ainsi, le préjugé selon lequel vous êtes incapable de faire une bonne présentation s'en trouvera renforcé.



LE CYCLE DES PRÉJUGÉS

Les conséquences de votre comportement renforcent vos préjugés et tendent à prouver que ceux-ci étaient justes dès le départ. Prenons un autre exemple.

LE CAS D'ANTHONY

Anthony est convaincu que les prestataires de services n'ont qu'une chose en tête : le berner. Ce préjugé est probablement dû à quelques expériences cuisantes, à moins qu'il ne l'ait reçu de ses parents ou d'un adulte ayant de l'influence sur lui.

Toutefois, cette conviction lui fait du tort chaque fois qu'il entre en contact avec un prestataire de services. Dès qu'il s'adresse à quelqu'un dans un magasin, un restaurant, un garage ou ailleurs, il se méfie de son interlocuteur. Son esprit et son corps sont tendus pour éviter de se faire rouler. Alors qu'arrive-t-il ? Tout en lui montre qu'il ne fait pas confiance

à la personne et celle-ci réagit en en faisant le moins possible pour lui. Au pire, le prestataire se retrouve dans la position où il va se sentir obligé de l'escroquer.

Si vous êtes persuadé que vous n'arriverez jamais à rien dans tel domaine, vous retiendrez tous les cas prouvant que vous avez raison, et ferez fi des exceptions, vos vraies réussites. Nous connaissons tous des gens convaincus qu'ils sont incapables de faire quelque chose alors qu'ils y excellent.

Un ami m'a confié récemment : « Il n'y a pas besoin d'être bon pour entrer au conservatoire », alors qu'il venait justement d'y être admis. N'est-ce pas étrange ?

Certaines personnes ont des préjugés si fortement ancrés qu'elles persuadent leur entourage de les partager. Nous connaissons

quelqu'un totalement convaincu que personne ne fera jamais pour lui ce qu'il désire. Toute son attention est focalisée sur cette pensée. Et c'est si vrai que, dernièrement, nous-mêmes avons eu envie de ne pas tenir les engagements que nous avons pris vis-à-vis de lui ! Ainsi, que vos préjugés soient positifs ou négatifs, vous vous arrangez toujours pour avoir raison.

Quels sont maintenant les préjugés positifs qui motivent les personnes pleines d'assurance ? En voici quelques-uns :

- Rencontrer des gens, c'est amusant.
- En allant vers les gens, j'apprends des tas de choses.
- Chaque personne est différente, donc intéressante à sa façon.
- Chacun a quelque chose d'unique à offrir.
- Les gens aiment qu'on les écoute.

- On arrive toujours à se trouver des points communs.
- Chaque histoire mérite d'être racontée.
- Même les gens qui semblent caractériels ont des motivations positives (pour eux).
- J'ai quelque chose à apporter à n'importe quelle conversation.

Savoir ce que l'on veut : les 4 secrets du succès

Interrogez quelqu'un qui réussit dans n'importe quel domaine : il vous dira qu'il a, et qu'il a toujours eu, une idée bien claire de ce qu'il voulait.

Cela fait des années que nous travaillons avec des gens qui réussissent, et notamment avec ceux qui communiquent de façon très

efficace et assurée ; nous nous sommes aperçus qu'ils fonctionnaient tous de la même façon. Ils suivent les quatre recettes suivantes :

1. Les gens qui réussissent se focalisent sur ce qu'ils veulent, et non sur ce qu'ils ne veulent pas.
2. Ils s'imaginent ayant déjà réussi : ils s'y voient déjà.
3. Ils réfléchissent aux conséquences positives et négatives pour eux-mêmes et pour leur entourage.
4. Ils s'engagent personnellement dans l'action, et ne tiennent personne pour responsable de leurs actes.

Voyons ces quatre points séparément.

1. Les gens qui réussissent se focalisent sur ce qu'ils veulent, et non sur ce qu'ils ne veulent pas

Est-ce qu'il vous est arrivé de vous dire de ne pas faire quelque chose ? Essayez. Maintenant. Dites-vous par exemple de ne pas penser à un éléphant rose. Que se passe-t-il ? Vous êtes obligé d'imaginer un éléphant rose avant de songer à ne pas y penser.

Pourquoi est-ce tellement important ? C'est important parce que la négation figure dans notre langage, mais pas dans nos pensées. Donc, si vous vous dites de ne pas faire quelque chose, vous avez en premier lieu à penser à cette chose. Et ce faisant, vous ordonnez à votre esprit de penser précisément à la chose à laquelle vous ne voulez pas penser. Réfléchissez un instant aux phrases suivantes :

- Je ne dois pas manger de gâteaux aujourd'hui.

- Je ne veux pas me mettre en colère contre mon chef.
- Je dois faire attention à ne pas glisser.
- Je ne veux pas être à court de sujets de conversation.

En lisant ces phrases, quelles images vous viennent à l'esprit ? Manger du gâteau, vous mettre en colère, tomber les quatre fers en l'air et ne plus savoir quoi dire en pleine conversation, probablement. Ces actes que vous imaginez sont autant d'instructions que vous envoyez à votre subconscient.

Lorsque nous souhaitons éviter de penser à quelque chose, nous sommes obligés de penser justement à cette chose.

Au lieu des phrases ci-dessus, il est beaucoup plus efficace de vous dire :

- Je mangerai sain aujourd'hui.
- Je serai calme et positif avec mon chef aujourd'hui.
- Il faut que je regarde où je mets les pieds.
- J'aurai toujours quelque chose à ajouter à la conversation.

Avec ces propositions, vous imaginez ce que vous voulez, et non ce que vous refusez. Réfléchissez un instant : en général, pensez-vous à ce que vous voulez qu'il arrive ou à son contraire ? Cela fait une grande différence.

Astuce : Mettez-vous à penser à ce à quoi vous aspirez. Écrivez-le ; cela peut avoir un impact décisif sur votre esprit et votre vie.

2. Les gens qui réussissent s'y voient déjà

Le célèbre boxeur Mohamed Ali est un excellent exemple de ce précepte. Il s'était donné pour habitude d'évoquer ce qu'il appelait son « histoire future ». Dès qu'il savait à quel adversaire il allait se mesurer, disons par exemple Sonny Liston au Madison Square Garden le 4 novembre, il s'enfermait et commençait à se préparer. Il se projetait dans l'imaginaire et répétait l'ensemble du combat dans son esprit depuis le moment où il arrivait sur les lieux jusqu'à sa victoire, en passant par sa préparation dans sa loge, son arrivée sur le ring et le combat. Pour l'intégrer jusque dans ses muscles, il répétait physiquement et sans se lasser les coups qu'il comptait porter, et les déplacements qu'il envisageait de faire. Une fois cette répétition faite, il la projetait de nouveau dans son esprit de façon plus condensée, jusqu'à ce que l'ensemble de l'opération ne prenne plus que

quelques secondes. Il arrivait alors à la conférence de presse et pouvait déclarer : « Il s'écroulera au quatrième round. » Et ses prévisions étaient d'une précision effarante.

Naturellement, il lui est arrivé de perdre, et quand un journaliste le taquinait sur son « histoire future », il répondait simplement : « L'histoire future de mon adversaire s'est avérée plus forte que la mienne ! » Bel exemple de champion estimant que la victoire se joue d'abord et avant tout dans la tête.

3. Les gens qui réussissent réfléchissent aux conséquences positives et négatives pour eux-mêmes et pour leur entourage

Autrement dit, est-ce que ce qu'ils désirent est compatible avec ce qu'ils sont et ce qui compte pour eux ? Ils se projettent encore plus loin dans l'avenir et se posent la question : « Qu'arrivera-t-il quand j'obtiendrai ce que je souhaite ? Est-ce que je perdrai tout ce

que je possède aujourd'hui ? Quel retentissement cela aura-t-il sur mes proches, et cela en vaut-il la peine ? »

Ces conséquences jouent un rôle majeur dans notre motivation pour atteindre notre but. Si les conséquences sont insignifiantes pour nous, nos motivations le sont également. Si nous mesurons soigneusement les conséquences d'un changement (en l'espèce, devenir sûr de soi en groupe), cela nous donne des ailes pour passer à l'action et opérer en nous les changements nécessaires. Qu'est-ce que cela vous ferait de pouvoir entrer n'importe où et d'être parfaitement à l'aise devant le public réuni à cet endroit, quel qu'il soit ? Quelles seraient les conséquences de cette nouvelle assurance sur votre vie ?

4. Les gens qui réussissent s'engagent personnellement dans l'action, et ne

tiennent personne pour responsable de leurs actes

On n'est responsable que de son propre comportement. On ne saurait se donner pour objectif que quelqu'un se comporte de telle ou telle façon. On en vient donc à se remettre en cause : comment puis-je changer mon comportement pour que celui des autres à mon égard se modifie ?

Comment être plein d'assurance en toutes circonstances

Nous avons dit plus haut que seul un changement d'état d'esprit conduit à un changement de comportement. Nous avons vu dans le cycle des préjugés ([voir figure](#)) que nos pensées ont un impact sur ce que nous ressentons et, de là, sur nos actes.

Une personne qui a confiance en elle est capable de gérer ses émotions de sorte que, même si elle se sent nerveuse, cela ne se voit pas. Plus exactement, notre comportement dépend totalement de notre affectivité. Nous verrons dans le prochain chapitre comment modifier nos émotions en changeant nos pensées.

L'assurance, ça saute aux yeux. Vous avez probablement rencontré des personnes qui respirent la confiance en soi quand elles se trouvent en groupe. Cela conduit à se poser la question : comment savez-vous que cette personne a confiance en elle ? Nous reviendrons sur cette analyse un peu plus loin mais, pour l'heure, essayez l'exercice suivant.

Exercice 2

Qu'est-ce que la confiance en soi ?

Répondez par écrit à la question :
« Comment sait-on que quelqu'un a confiance en soi ? »

Quelles sont ses caractéristiques ?
Qu'avez-vous remarqué dans ses paroles ou ses actes qui dégage une impression d'assurance ? Gardez cette liste sous le coude : nous y reviendrons.

Savoir quoi faire : les règles d'engagement

En dernier lieu, il y a la connaissance pratique de ce qu'il faut faire pour communiquer de façon efficace dans les circonstances les plus variées, comme celles citées ci-dessous :

- Comment entrer dans la conversation.
- Comment convaincre.
- Comment se défendre.
- Comment retenir l'attention de l'auditoire de la façon dont on le souhaite.
- Comment écouter.
- Comment montrer que l'on s'intéresse à ses interlocuteurs.
- Comment mettre les gens à l'aise.
- Comment gérer les cas « spéciaux » (situations et personnalités particulières).
- Comment tirer le meilleur des événements auxquels on participe.
- Comment créer rapidement des liens efficaces.
- Comment aller en profondeur dans une relation.

Ayant identifié ce que font les personnes qui excellent dans l'art de la conversation, le moment est venu d'adopter leurs stratégies de succès.

2 Tout dépend de vous

Quand vous aurez lu ce chapitre, vous aurez acquis une connaissance approfondie de la façon dont vous pouvez entrer dans une pièce ou aborder une personne avec une totale assurance. Vous me direz : « Voilà une bien curieuse façon de commencer pour m'aider à parler à quiconque dans n'importe quelle situation. Pourquoi ne pas commencer par ce que j'ai besoin de faire ? » Certes, nous aurions pu nous y prendre de cette façon, mais il y a un hic. Votre capacité à mettre en œuvre les techniques et stratégies que nous allons vous enseigner sera considérablement augmentée dès que vous serez capable de le faire en toute assurance. Quand

on a confiance en soi pour faire quelque chose, on améliore de façon significative ses chances de succès.

Mais d'où vient la confiance en soi ? Qu'est-ce qui nous aide à la développer, et quels sont les obstacles ? Étant donné l'influence absolue que nos préjugés exercent sur notre pensée, notre état mental et notre comportement, il est raisonnable de commencer notre voyage par une petite exploration de cette question.

Comprenez votre façon de penser et maîtrisez vos préjugés

Pour pouvoir vous exprimer avec assurance, il faut comprendre ce qui se passe dans votre tête... et dans celle des autres : comment vous et votre interlocuteur traitez les informations qui vous parviennent et organisez vos pensées en une sorte de cinéma intérieur unique, d'où découle une conception unique du monde extérieur. Pourquoi est-ce si important ? Parce que si vous comprenez la façon dont vous produisez vos pensées et intériorisez vos expériences, cela veut dire que vous avez le choix de les modifier si vous le voulez.

Beaucoup de personnes avec lesquelles nous avons travaillé étaient convaincues de ne pas avoir ce choix. Comme Carole au chapitre 1, elles nous disaient : « Je suis comme ça. Je ne vaud rien pour me faire des amis/pour parler à des gens importants/pour convaincre/pour m'affirmer/pour profiter d'une soirée/pour m'adresser à un groupe. » Et elles estimaient qu'il en serait toujours ainsi.

Eh bien, si cela évoque quelque chose pour vous, nous avons de bonnes nouvelles à vous annoncer. Vous pouvez changer, et changer facilement si vous en décidez ainsi. Mais pour changer, il vous faut d'abord comprendre la façon dont vous créez les pensées et le ressenti de chaque moment. Et c'est précisément l'objet de cette partie du livre. Quand vous comprendrez ce processus, vous saurez :

- comment vous organisez les informations qui vous parviennent ;

- comment vous les filtrez ;
- comment vous façonnez vos pensées ;
- comment vos pensées réagissent sur votre corps pour créer des émotions ;
- comment vos émotions affectent votre comportement ;
- comment l'ensemble de ce processus est inconscient.

Nos sens sont assaillis d'informations. À tout instant, des millions et des millions d'informations sont captées par vos sens : la vue, l'ouïe, le toucher, le goût et l'odorat. Globalement, nous ne pouvons prêter consciemment attention qu'à sept sources d'informations simultanées, plus ou moins deux. C'est-à-dire qu'un bon jour, vous pouvez en capter neuf, et cinq un mauvais jour. Est-ce que vous avez joué au jeu de Kim quand vous étiez petit ? Une vingtaine d'objets étaient

disposés sur un plateau et vous aviez quelques minutes pour les mémoriser. Il est rare que l'on en retienne plus de huit ou neuf.

Essayez vous-même. Par exemple, tâchez d'énumérer toutes les boissons alcoolisées que vous connaissez. Prenez votre temps. Observez votre processus mental. En général, plusieurs noms viennent très vite, entre cinq et neuf, puis il faut réfléchir avant que le groupe suivant ne surgisse. On s'aperçoit normalement que les noms de boissons viennent par groupes : par exemple les alcools, les vins, les bières, etc. Ainsi, nous sommes mitraillés en permanence par des millions d'informations, mais nous ne pouvons prêter notre attention consciente qu'à un nombre très restreint. Et les autres ? Nous les effaçons tout simplement. Faute de quoi, notre ordinateur intérieur serait submergé et « planterait ».

En outre, nous pratiquons une distorsion de l'information pour la faire entrer dans nos catégories. Ne vous est-il jamais arrivé d'aller quelque part avec un ami et de vous apercevoir après coup que vous aviez fait deux expériences profondément différentes l'une de l'autre ? Vous étiez au même endroit au même moment et, quand vous en avez discuté ensemble, vous n'arriviez pas à croire que vous parliez de la même chose.

En troisième lieu, nous généralisons toute expérience. La généralisation fait partie de notre processus d'apprentissage. Très tôt dans notre vie, nous avons appris comment on ouvre une porte ; nous avons généralisé cette expérience en ouvrant quelques portes et nous l'avons appliquée à toutes les portes. Imaginez quelle serait notre vie si nous repartions de zéro chaque fois que nous nous retrouvons devant une porte ! En somme, toutes les expériences que nous faisons sont

soumises à un triple traitement : effacement, distorsion et généralisation.

Alors se pose la vraie question : à quoi exactement faisons-nous attention ? Cela dépend des filtres interposés entre nous-mêmes et nos expériences. Et en quoi consistent ces filtres ? Ils se composent de préjugés, de valeurs, de souvenirs, de préférences et d'intérêts ; pour faire court, ils constituent un codage de nos expériences passées et présentes. Ce filtrage s'effectue à l'insu de notre intelligence consciente.

Récapitulons : à tout instant, nous passons nos expériences au crible grâce aux filtres que nous développons depuis le début de notre vie. Ces filtres ne laissent passer, parmi des milliers d'informations, que les rares qui nécessitent notre attention. À l'issue de ce filtrage, nous créons notre image intérieure de ces expériences sous la forme de pensées qui habitent notre esprit. Cette

représentation intérieure relève de la vue, de l'ouïe, du toucher, du goût et de l'odorat. Nous disposons d'images mentales formées de souvenirs, et nous en créons de nouvelles pour des événements qui ne sont pas encore survenus : c'est le domaine de l'imaginaire. Cette imagerie intérieure détermine la façon dont chaque expérience nouvelle est vécue. Parfois elle nous mène droit au succès, parfois elle nous restreint.

Prenons un exemple pour analyser ce processus : créons une image mentale pour les besoins de notre démonstration. Imaginez que vous allez devoir participer à un événement où vous ne connaîtrez pas grand monde, mais où vous devrez créer des liens et faire de nouvelles connaissances. Quelle est l'image qui vous vient à l'esprit ? Quelles pensées l'accompagnent ? Quels sons y sont associés ?

En premier lieu, cette représentation intérieure de l'événement sera façonnée par les expériences analogues que vous avez eues. Elle sera en outre filtrée par les préjugés que vous nourrissez vis-à-vis de ce genre d'événement : est-ce que vous pensez qu'on s'y amuse ou qu'il faut les éviter à tout prix ? Elle sera également filtrée par vos préjugés concernant votre relation avec les gens que vous risquez d'y trouver. Est-ce qu'ils vont se montrer accueillants ou s'agglutiner en groupes compacts entre personnes qui se connaissent de longue date ?

Ainsi, votre imagerie intérieure se nourrit de vos cinq sens. Ces pensées affectent votre conduite, votre physiologie. Si cet événement vous terrorise, vous n'afficherez ni la même mine ni la même attitude que quelqu'un que cela passionne. Inversement, notre physiologie retentit sur nos pensées. Si vous gardez la tête haute et inspirez profondément, vous aurez plus de chances d'imaginer de façon

positive votre présence face à un groupe de gens que si vous vous vouûtez et regardez le sol.

Imagerie intérieure + physiologie = émotion

La combinaison de votre imagerie intérieure avec votre physiologie constitue votre état affectif, composé des émotions qui vous habitent. Voici deux exemples.

EXEMPLE 1

Je me rends à une réunion de réseautage où je ne connais personne ou presque. Mon imagerie intérieure est la suivante : j'imagine un groupe de gens avenants et contents d'être là, très ouverts et accueillants. Je les entends parler avec animation. J'imagine que je fais facilement de nouvelles

connaissances. Je me vois dans un petit groupe en train de discuter l'éventualité d'une coopération et de passation de commandes.

À ces pensées, je souris et je sens une chaleur dans la poitrine. L'affaire commence à m'intéresser.

EXEMPLE 2

Je me rends à une réunion de networking. Je vois d'ici un groupe de cadres dirigeants qui se connaissent depuis longtemps. Ils parlent entre eux d'une voix forte, par petits groupes, et je me demande comment prendre des contacts, car ces groupes sont fermés. Je suis tout seul dans mon coin. Je me demande s'ils feront attention à moi quand j'essaierai de me présenter dans l'un de ces groupes.

À ces pensées, je baisse la tête et les épaules, j'ai le souffle court. Je commence à m'inquiéter.

Notre imagerie intérieure est d'une importance capitale. Si vous avez un filtre du type « verre à moitié vide », vous accordez une importance démesurée à tout ce qui ne va pas dans votre vie. Vous remâchez tout ce qui laisse à désirer. Si vous songez en permanence à ce qui ne va pas, votre physiologie s'en ressent ; vous vous sentez abattu, angoissé, soucieux et même déprimé. Si vous passez beaucoup de temps avec cet état d'esprit, quelle chance avez-vous d'améliorer votre sort ?

Si, en revanche, votre filtre est du type « verre à moitié plein », vous êtes surtout habité par ce qui vous réussit. Votre imagerie intérieure, occupée par vos succès, vous conduit à une attitude et à un ressenti positifs. Si

vous ressentez et agissez de façon positive, il y a davantage de chances pour que votre condition s'améliore. Si vous voulez vous donner la meilleure chance d'aboutir à un résultat – même mince –, il est vraiment utile de vous imaginer en train de l'obtenir. Par exemple :

- Si vous venez de déménager et que vous êtes invité chez un nouveau voisin pour rencontrer les personnes du quartier, imaginez qu'elles vous accueillent et vous mettent à l'aise.
- Si vous êtes convoqué par votre patron, imaginez que l'entretien se passe bien.
- Si vous rencontrez un groupe d'inconnus dans le cadre d'une réunion de réseautage, imaginez qu'ils vous sourient et apprécient ce moment.
- Si vous voulez faire un excellent exposé devant un groupe de

collègues ou de clients, imaginez qu'ils sont suspendus à vos lèvres et passionnés par votre discours.

Ce faisant, vous améliorez vos chances d'obtenir ce que vous imaginez, car vous conditionnez ainsi votre corps et votre esprit : si vous avez une image intérieure claire de votre réussite, vous serez physiquement réceptif, ainsi que mentalement positif et motivé. Dans ces conditions, il vous est plus facile de vous comporter de manière à aboutir au résultat voulu.

État affectif et comportement

L'état affectif dans lequel vos pensées vous mettent a un impact sur votre comportement. Revenons à la réunion de networking : comment risquez-vous de vous conduire si

vous vous en faites une montagne et que vous stressiez ? Quel sera en revanche votre comportement si ce rendez-vous vous passionne et que vous l'attendez avec impatience ? Si vous êtes vous-même dans une attitude réceptive, vous remarquerez plus facilement la réceptivité des autres participants, car c'est ce point qui retiendra votre attention. Le fait de savoir gérer ses émotions change la vie. Dans les pages suivantes, nous allons décrire quelques façons efficaces d'y parvenir.

Sachez ce que vous voulez

Exercice 3 **Votre état actuel**

Prenez un moment pour coucher noir sur blanc vos préjugés concernant votre vie sociale :

- Comment vous voyez-vous ?
- Comment pourriez-vous vous décrire ?
- Comment croyez-vous que les gens vous décriraient ?

Maintenant, reprenez la liste dressée au chapitre 1 des caractéristiques des personnes remplies d'assurance que vous connaissez.

Exercice 4

Votre confiance en vous-même

Prenez le temps de comparer les résultats de ces deux premiers exercices et notez vos réactions :

- Quelles différences relevez-vous ?
- Quelles qualités des personnes sûres d'elles-mêmes tenez-vous le plus à développer ?

Si votre liste de caractéristiques ressemble à celles établies par des personnes avec lesquelles nous avons travaillé, on y trouve sans doute :

Charisme, personnalité, capacité à attirer l'attention, clarté, attitude détendue, voix bien posée, humour, compétence, calme, capacité à intéresser, à créer des liens, etc.

Impressionnant, n'est-ce pas ? En fait, pour percer les secrets de ces hommes et de ces femmes remarquables, il ne faut pas se montrer timoré, mais

Pensez à ce que vous voulez, et non à ce que vous ne voulez pas.

savoir lire au dos des étiquettes et décrypter la façon dont les choses se passent vraiment.

Exercice 5

Créez votre future personnalité

Vous êtes maintenant sur le point de décider ce que vous voulez devenir dans les situations que vous redoutez. Vous allez définir un objectif qu'il faut atteindre coûte que coûte.

Pourquoi est-ce tellement important ? Parce que tout le montre : les ambitieux qui se donnent des buts élevés, clairs et détaillés ont bien plus de chances d'y arriver que les autres. Une personne capable de communiquer efficacement en toutes circonstances est capable de répondre du tac au tac aux questions ci-dessous.

Trouvez-vous un coin tranquille et arrangez-vous pour ne pas être dérangé. Puis posez-vous les questions suivantes :

- Quand vous êtes dans les situations qui vous

demanderaient davantage d'assurance, de quelle façon aimeriez-vous être perçu ?

- Quel genre d'impact voulez-vous avoir sur les gens ?

- De quelle façon voulez-vous que vos interlocuteurs vous perçoivent et vous décrivent ?

- Comment saurez-vous que vous avez atteint votre but ?

- Quel mal êtes-vous prêt à vous donner pour l'atteindre ?

***Projetez-vous mentalement
comme si c'était acquis***

Pendant que vous réfléchissez à vos réponses, visualisez l'avenir que vous avez l'intention de vous créer. Asseyez-vous confortablement, détendez-vous, fermez les yeux si nécessaire. Projetez-vous dans l'avenir et imaginez-vous en train de parler avec chacun avec assurance.

- Que voyez-vous autour de vous ?
- Comment les gens réagissent-ils à vos interventions ?
- Remarquez leurs sourires, leurs hochements de tête approbateurs, leur intérêt manifeste.
- Remarquez combien il leur est facile de vous écouter et combien il vous est facile d'accaparer leur attention.

- Que vous disent-ils ?
- Quelles questions posent-ils pour attester de leur intérêt et du fait qu'ils vous ont compris ?
- Écoutez leurs commentaires élogieux. Comment les ressentez-vous ?
- Remarquez combien vous êtes détendu et sûr de vous en leur présence.
- Prenez conscience du plaisir que vous donne l'impact positif et manifeste que vous avez sur eux.

Vous venez de franchir la première étape du chemin qui vous conduit à une parfaite aisance en société !

Un exercice quotidien

Nous vous conseillons de vous livrer à cet exercice tous les jours, pas moins. Inutile d'y consacrer plus de cinq à dix minutes : cela provoquera chez vous un effet positif significatif.

Ce temps que vous prenez pour vous-même, faites-en une expérience aussi riche et gratifiante que possible, sachant que tout cela est parfaitement réalisable. Et quand vous avez fini, recommencez depuis le début, deux ou trois fois ; à chaque cycle, cela deviendra plus facile pour vous de vous replonger dans cette expérience presque instantanément, chaque fois que vous le souhaiterez. Et tout en faisant cette gymnastique, pensez à votre but. Quelles que soient les situations que vous jugez les plus délicates pour le moment, cette discipline vous aidera à planter le décor pour votre succès final.

Maintenant, faisons un pas de plus vers l'avenir : réfléchissez aux conséquences qu'aura sur votre vie le fait d'atteindre votre but.

Exercice 6

Conséquences

- À long terme, que deviendrez-vous une fois que vous serez capable de parler à tout le monde avec assurance ?
- Quel impact positif cela aura-t-il sur vous et votre entourage ?
- Y a-t-il des obstacles à cela, et que devez-vous faire pour les surmonter ?

Si vous devez acquérir une pleine assurance pour communiquer, vous devez reconnaître que cela dépend de vous et de vous seul. Nous aurons beau vous enseigner des stratégies éprouvées, vos amis et collègues auront beau vous aider et vous conseiller, la seule personne qui peut vous changer, c'est vous.

Veillez à passer vous-même à l'action, et à ne considérer personne comme responsable de vos actes.

Dans tous les milieux, les gens qui réussissent le mieux sont ceux qui « assument ». Ils ne se posent jamais en victimes mais endossent la responsabilité de ce qui leur arrive et de leurs réactions aux événements. Ils admettent qu'à chaque instant de leur vie, ils disposent d'un choix. Ce sont eux qui choisissent la façon de réagir aux événements et aux personnes. Une personne sûre d'elle sait pertinemment cela, et agit en conséquence.

Passez à l'action

Alors, comment aller du point A où vous êtes au point B où vous voulez arriver ? Vous avez déjà fait le premier pas en dessinant la future personnalité qui sera la vôtre. Maintenant que vous l'avez en tête, elle a davantage de chance de se concrétiser. Pourquoi ? Parce que vous avez inscrit dans votre esprit ce que vous pouvez devenir de mieux.

Maintenant, nous allons prendre le superbe travail que vous avez effectué et l'appliquer aux différentes situations dans lesquelles vous souhaitez faire preuve de plus d'assurance. Mais juste avant cela, prenez un moment pour lire attentivement ceci :

Conversation, n.f. : échange de propos (spontanés, naturels).
(Petit Robert)

Synonymes : bavardage, causerie, débat, dialogue, discussion, raconter, tête-à-tête, cœur à cœur, causerie, babillage.

Observez votre réaction à chacun de ces mots. Est-ce qu'ils suscitent chez vous des sensations différentes ? Si nous vous invitons à débattre de quelque chose avec un groupe de personnes, est-ce que cela résonne en vous de façon différente que si nous vous demandions d'en bavarder ? Si vous deviez avoir une discussion et non un entretien cœur à cœur, serait-ce différent ?

Prenez conscience de votre ressenti par rapport à la façon dont les choses sont décrites. Nous travaillons par exemple avec beaucoup de personnes qui veulent se débarrasser de leur peur de faire des exposés au travail.

Astuce : Si vous avez le même problème, commencez à envisager ces exposés comme de simples conversations, et voyez quel écho cela éveille en vous. Ce simple conseil donné à nos clients a considérablement modifié leur attitude et leur confiance en eux.

Il en est de même pour toutes les occasions où l'on se retrouve en groupe. Quelles pensées vous viennent quand vous vous voyez dans :

- une soirée dansante ?
- une réunion avec des clients ?
- une réunion mondaine ?
- un pot au bureau ?
- un banquet ?
- un dîner professionnel ?
- une petite réunion entre amis ?
- une kermesse ?
- un bal ?
- une conférence ?

- un séminaire ?
- une réunion de networking ?
- un cours de formation externe ?

Remarquez-vous des différences ? Supposons que oui, ce sont elles qui permettent d'analyser le manque d'assurance en situation de groupe.

Exercice 7

Effectuez les changements

Pour achever l'exercice, prenons les situations énumérées ci-dessus ainsi que celles que vous souhaitez ajouter, dans lesquelles vous aimeriez être plus sûr de vous. Et appliquez-leur les principes de l'exercice 5 « Créez votre future personnalité ».

Par exemple, vous vous inquiétez en pensant à un grand dîner auquel vous devez participer : mettez-vous dans ce contexte et faites l'exercice exactement comme vous l'avez déjà pratiqué.

Principales astuces pour se débarrasser de l'angoisse :

- **Faites-vous une image où l'événement en question se passe bien pour vous :** nous avons déjà traité la question en détail.
- **Écartez les images négatives :** représentez-vous le moment où vous entrez, ou la personne que vous vous inquiétez de rencontrer. Que cette image soit aussi riche et précise que possible. Puis écartez-la de vous, prenez de

la distance pour la rapetisser : vous remarquerez que cela modifie vos émotions.

- **Soyez confiant :** nous allons vous donner des méthodes infail-
libles pour créer et entretenir votre
confiance en vous dans le
chapitre 3.

Introduction à

3 l'art de la conversation

Si la perspective d'engager la conversation avec des inconnus vous panique, ne vous en faites pas. Avec vos amis, vous n'avez pas ce problème, n'est-ce pas ? Eh bien, il y a eu une époque où vous ne connaissiez pas ces personnes avec lesquelles vous êtes tellement à l'aise aujourd'hui. En fait, en dehors de votre famille, toutes les relations que vous avez nouées étaient au départ avec des inconnus. Il en découle que, chaque fois que vous participez à un événement de groupe, c'est l'occasion de rencontrer des gens qui pourraient devenir vos amis.

La question est donc : que faire pour vous mettre dans la disposition de passer un moment agréable quel que soit l'événement, et quelles sont les stratégies à utiliser pour que vous vous amusiez le plus possible ?

Fixez-vous un but

Nous le savons déjà : ce qui est typique des personnes qui réussissent le mieux à communiquer, c'est qu'elles ont toujours un but en tête. Si nous appliquons ceci à nous-mêmes, on simplifie la question, qui devient : qu'est-ce que vous voulez ? Que souhaitez-vous retirer de tout événement auquel vous participez ? À la sortie, comment saurez-vous si vous avez obtenu le résultat voulu ? Cela semble un peu trop sérieux et formel, mais vous pouvez vraiment l'appliquer à n'importe quel contexte. Par exemple :

- Une soirée dansante : danser au moins avec une personne que vous ne connaissez pas.

- Un pot au bureau : parler à au moins trois personnes appartenant à d'autres services que le vôtre.
- Un dîner de gala : découvrir quelque chose de nouveau sur chacun des autres invités.
- Une kermesse : en apprendre le plus possible sur les buts et les méthodes des organisateurs.
- Une soirée : ce peut être le souhait de bien vous amuser.
- Une conférence : obtenir les cartes de visite de cinq personnes, et parler à au moins un des conférenciers, celui dont le sujet vous a le plus intéressé.
- Une réunion de réseautage : décider, en parcourant la liste des participants, avec qui vous voulez créer un lien.
- Une formation externe : acquérir de nouvelles compétences et

appeler par leurs prénoms entre trois et cinq autres stagiaires avant la pause repas du premier jour.

Vous n'avez pas besoin de vous tuer à la tâche. Donnez-vous un objectif et cette décision vous contraindra à vous focaliser sur les autres et non sur vous-même, elle vous évitera de vous recroqueviller sur vos hésitations et votre nervosité passées.

Comment devenir intéressant

Curieusement, les personnes considérées comme les plus intéressantes et que l'on s'arrache systématiquement sont en général celles qui s'intéressent aux autres, et non les fanfarons et m'as-tu-vu. Ces derniers sont capables de vous gâcher complètement une soirée. Vous ne voudriez pas passer pour l'un d'entre eux, n'est-ce pas ?

Intéressez-vous à vos contemporains, à leur formation, à leur vie, à leurs amours. Rien ne flatte davantage les gens, ni ne leur donne plus envie de passer du temps avec vous. N'avez-vous jamais fait l'expérience de vous sentir la personne la plus passionnante

présente dans la pièce ? Qu'avez-vous ressenti alors ?

Nous parlions dernièrement avec une de nos amies, Julie, qui la veille avait participé à une soirée avec son compagnon, David.

« C'était bien, hier soir ?

— Ma foi, David s'est bien amusé ! a répondu Julie d'un ton cinglant.

— Qu'est-il arrivé ?

— Eh bien, à notre arrivée, nous nous sommes séparés, comme d'habitude, pour parler à des amis différents. En général, je me retrouve avec les filles et David avec les garçons. Au bout d'un moment, j'ai remarqué qu'il bavardait avec une certaine Vanessa, que je n'avais jamais rencontrée et qui était sacrément belle ! Je me suis inquiétée. Un peu plus tard, je l'ai trouvé en grande conversation avec une autre femme, Claire, avec laquelle j'avais juste échangé

quelques mots et qui, franchement, était beaucoup moins séduisante. Bref, je ne l'ai pratiquement pas vu de la soirée et, chaque fois que je l'ai aperçu, il était avec des femmes ! Enfin, en rentrant, je lui ai demandé si la soirée lui avait plu.

“Ah oui, super !

— Ah bon ? Comment as-tu trouvé Vanessa ?

— Bien, bien. Mais Claire : quelle femme incroyable !”»

J'étais pour le moins surprise.

Qu'est-ce qui la rend si incroyable ?

— Je ne sais pas, je l'ai vraiment trouvée intéressante.

Et quand j'ai demandé à David ce qu'elle avait de si “intéressant”, je me suis aperçue qu'il ne savait pratiquement rien d'elle. En revanche, elle savait pratiquement tout de lui ! Ainsi, David s'était lancé dans un interminable monologue. La pauvre... »

Cette anecdote illustre un point d'importance majeure : « C'est en s'intéressant que l'on se rend intéressant ! » Cela signifie que si vous vous attachez à vous intéresser aux autres et à les découvrir de façon approfondie, vous aurez un succès fou ! Or, c'est beaucoup plus facile que de se limiter aux rares choses passionnantes que vous avez à répéter chaque fois que vous rencontrez des gens. Ouf, quel soulagement !

Dans toute réunion, nous nous compliquons souvent la vie en croyant que ce qui compte, c'est ce que nous disons ; que l'on nous juge à notre discours ; que le fait d'être intéressant est indissolublement lié à notre capacité de faire rire, de distraire et de faire faire cercle autour de nous. Croyez-moi, notre expérience est formelle : rares, très rares sont les personnes capables de réussir ces trois choses de façon régulière. Naturellement, il y a des gens qui y parviennent, mais ils sont

l'exception ; ça leur vient tout seul, cela relève davantage de l'inné que de l'acquis.

Pour le commun des mortels, il faut apprendre des stratégies vraiment utiles, les mettre en œuvre et les pratiquer régulièrement. Comme n'importe quelle autre compétence, au fond. Combien de grands sportifs ne réussissent que grâce à leurs talents naturels ? Et combien grâce à un entraînement acharné ? Combien d'acteurs montent sur scène sans répétition ? Si la pratique et les répétitions fonctionnent pour eux, nous devons suivre leur exemple.

Commençons par quelques stratégies qui vous seront utiles dans n'importe quel groupe.

Comment trouver des entrées en matière

La plupart des personnes manquant d'assurance en public nous avouent que leur souci principal est de trouver quelque chose à dire. C'est un tel souci pour elles que quand vient leur tour de parler, elles font un blocage. Quelqu'un nous a dit récemment : « J'ai soudain la tête vide, je n'arrive pas à trouver les mots. »

Eh bien, pour revenir à nos considérations précédentes sur les grands sportifs et les acteurs célèbres, la première leçon qu'ils nous donnent est que les trois secrets de leur succès sont : répéter, répéter et répéter encore. Même si l'on ne vise pas à monter sur scène,

il y a une indéniable sagesse dans cette méthode. Commençons tout de suite. Pensez à une situation où vous allez rencontrer des inconnus. Nous commençons par là, car c'est en général la situation que l'on appréhende le plus. Quelles questions nous seront très certainement posées ? Disons :

- Qui êtes-vous ?
- Que faites-vous dans la vie ?
- Où habitez-vous ?
- Depuis combien de temps connaissez-vous Charles et Sonia ?

Exercice 8

Écrivez votre autobiographie

Avant de vous attaquer aux questions ci-dessus, faites une chose : racontez votre vie par écrit ! Prenez un papier et un stylo, trouvez-vous une demi-heure tranquille et rédigez. Inutile d'en mettre des tartines : citez simplement les principaux événements qui ont jalonné votre existence. Ne réfléchissez pas trop, laissez venir.

Il y a quelques années de cela, Étienne a pris un verre avec une collègue, qui lui a demandé de raconter sa vie : comment en était-il venu à son métier actuel, etc. Étienne, n'étant pas très fort pour parler de lui-même, lui répondit par une boutade : « Combien de temps me donnez-vous ? », espérant qu'elle

changerait de sujet. Mais elle insista et il lui fit un bref résumé de sa vie. Quand il eut fini, elle le regardait d'un œil nouveau : « Eh bien, mais vous avez eu une vie incroyable ! »

Étienne n'avait jamais songé que sa vie puisse sembler incroyable. Mais du point de vue de cette jeune fille, elle l'était. Et là se trouve quelque chose dont vous devez vous souvenir à jamais : nul n'a vécu votre vie, et même si vous la trouvez banale, vous ne devez jamais présumer que quiconque la verra de la même façon.

Arrêtez maintenant votre lecture et continuez vos devoirs ! Quand vous aurez fini, réfléchissez quelques instants et repérez les épisodes faciles à placer dans une conversation. Les gens adorent les histoires. Naturellement, ce ne sont pas les mêmes anecdotes qui intéresseront tout le monde. Demandez-vous dans quel milieu et à quelles occasions vous pourrez caser vos différentes

anecdotes. Si cela peut vous aider, racontez-les de façon un peu plus détaillée pour que, le moment venu, vous en ayez plus à dire.

Voyons maintenant une par une les questions que l'on risque le plus de vous poser.

« Qui êtes-vous ? »

Curieusement, des tas de gens à qui on demande « Qui êtes-vous ? » indiquent directement leur activité professionnelle. C'est cela qui les identifie. Leur sentiment de valeur découle de ce qu'ils font, et non de ce qu'ils sont. Si on vous demande qui vous êtes, vous tenez une occasion de faire impression en déclinant votre nom, car vous êtes le seul à le porter alors qu'il y a des tas de gens qui travaillent dans des bureaux !

Comment s'entraîner

Réfléchissez quelques instants à ce que vous souhaitez dire de vous.

Astuce : « Justin (ou Justine) ! » est un peu court. Mieux vaut donner à votre interlocuteur assez d'informations pour qu'il y trouve matière à réagir, et à vous en demander davantage sur votre compte.

Demandez-vous ce que vous souhaiteriez que votre interlocuteur réponde quand, plus tard, un ami lui demandera : « Qui était cette personne passionnante/superbe/séduisante (rayer les mentions inutiles...) avec laquelle je t'ai vu bavarder ? »

Quel choix avez-vous ? Votre nom d'abord, oui ; c'est le premier élément permettant d'établir un début de rapport. Le fait de se servir du nom de votre interlocuteur est une excellente façon de se mettre en relation. Vous ne savez que trop le puissant pouvoir qu'exerce sur vous votre propre nom. Quand, dans une soirée, vous l'entendez prononcer dans un groupe voisin, cela résonne à vos

oreilles comme un coup de feu. Peut-être que l'on ne parle même pas de vous : mais c'est le simple son de votre nom qui a immédiatement attiré votre attention.

Quelle autre information pouvez-vous donner après vous être nommé ? Évaluez d'abord la situation dans laquelle vous vous trouvez et choisissez ce qui a le plus de chance de démarrer une conversation. Voici quelques exemples :

Lors d'une soirée : « Je m'appelle Timothée Cassan et je viens de m'installer à côté. »

Lors d'un pot au bureau : « Je m'appelle Marie Massol et je travaille dans l'autre bâtiment, au service financier. »

Lors d'un dîner : « Je m'appelle Pierre Malphettes, je suis un collègue de travail de

Martin Casset. C'est la première fois qu'il m'invite. »

Lors d'une conférence : « Je suis Louise Boularan, de Lugan SARL. J'attends avec impatience la prochaine conférence. »

Ce que vous tendez à votre interlocuteur, c'est un hameçon auquel il est libre de mordre. Et vous pouvez toujours ajouter : « Et vous ? », ce qui renvoie clairement la balle dans son camp et indique que vous n'allez pas raconter votre vie.

« Que faites-vous dans la vie ? »

De nouveau, le secret réside dans la préparation, et votre réponse dépend des circonstances.

Comment s'entraîner

Comment décrire votre métier ? « Je suis commercial » ne vous conduira nulle part, pas plus que « Je suis neurochirurgien ». C'est mieux toutefois que « Je suis intermédiaire dans la réassurance ». Donc, dites-en un peu plus. Ne vous contentez pas de donner l'intitulé de votre poste.

Prenons quelques exemples :

« Je suis maman de X enfants, et je gère un gîte rural et un cabinet de psychologue. »

« J'aide les gens qui n'aiment pas les chiffres à gérer leurs finances. » (Comptable)

« C'est bien la question que je me pose. » (Médecin ; mais c'est à cause de la façon dont on considère ce métier. En fait, la plupart des médecins hésitent à avouer leur profession de peur qu'on leur demande sur-le-champ une consultation gratuite, et qu'ils

répondent distraitement : « Déshabillez-vous ! »)

« Je suis artisan, et figurez-vous que je commence mes chantiers le jour prévu et que je les termine dans les délais ! Je sais, je suis un peu excentrique. »

N'oubliez pas de tendre un hameçon : « Je travaille dans un hôpital, et nous n'avons jamais eu autant de problèmes de budget. »

Le facteur décisif à garder en tête est le genre d'informations qui, dans les circonstances présentes, est le plus susceptible d'éveiller l'intérêt de votre interlocuteur et de lancer la conversation. Bref, adaptez ce que vous dites à la personne à qui vous parlez. Par exemple, dans une conférence de gestion où vous rencontrez un gérant de PME : « Je suis courtier en hypothèque, et nous travaillons surtout pour les entreprises. »

Dans une soirée dansante en revanche, vous diriez plutôt : « Je suis courtier en hypothèque. Nous sommes surtout dans l'immobilier destiné aux particuliers, mais le marché est dur en ce moment. »

« Où habitez-vous ? »

Appliquez les règles déjà citées : ne vous contentez pas de nommer un lieu, mettez un peu de garniture dans l'assiette.

« À Nîmes, capitale de la tauromachie française. »

« À Cambrai, mais je ne suis pas dans la bêtise. »

« Entre Nantes et Montaigu, la digue, la digue ! »

« Comment connaissez-vous Charles et Sonia ? »

Bon, je ne vais pas me répéter :

« J'étais avec Charles à l'école. Je n'aurais jamais cru qu'il entrerait dans l'armée. »

« Nous étions voisins juste après leur mariage. Nous aimions beaucoup le quartier. Est-ce que vous connaissez Auray ? »

Cette dernière question est une excellente façon de lancer la conversation : en posant une question à votre interlocuteur, vous lui transmettez le flambeau. Et si vous reprenez tous les exemples ci-dessus, vous constaterez que vous pouvez appliquer à chacun cette stratégie :

« À Cambrai, mais je ne suis pas dans la bêtise. Cela dit, je ne veux exclure personne : peut-être que vous-même... ? »

« Je travaille dans un hôpital et nous n'avons jamais eu autant de problèmes de budget. Et vous ? Vous ne savez que faire avec tous les financements que vous obtenez ? »

En tendant des perches pareilles, il est difficile de ne pas obtenir de réponse. Néanmoins, si votre interlocuteur n'a pas le sens de l'humour, vous pouvez immédiatement changer de sujet. Si vous habitez entre Nantes et Montaigu, enchaînez avec : « Les chansons à boire, ça donne soif. Que diriez-vous d'une coupe de champagne ? »

Il se peut néanmoins que la personne ne morde pas à l'hameçon. Si c'est vous qui habitez Nîmes et que, surprise ! elle fait partie des gens qui manifestent tout nus contre la violence aux animaux, hâtez-vous

de changer de sujet : « Mais Nîmes est aussi la capitale des cépages à la mode. Savez-vous que les Australiens s'enthousiasment pour la syrah et le grenache ? »

Écoutez

Une fois la conversation lancée, encore faut-il l'entretenir. La première règle à suivre est de vous focaliser sur votre interlocuteur. Dès lors que vous cessez de vous polariser sur vous-même, les choses s'enchaînent assez facilement. Le grand obstacle des timides, c'est qu'ils sont obsédés par le souci de ce qu'ils vont répondre. Or, si vous écoutez attentivement, vous découvrirez mille façons d'enchaîner.

Il va sans dire que la capacité d'écoute est l'un des principaux talents des brillants causeurs. Or, ce facteur décisif n'est enseigné nulle part. Combien de fois ne vous a-t-on pas demandé, quand vous étiez enfant : « Pourquoi diable ne m'écoutes-tu pas ? » ou

« M'écouteras-tu jamais ? » Parfois même, on vous a carrément dit : « Tais-toi et écoute ! » Ce n'est pas une façon d'apprendre à écouter.

Ainsi, qu'est-ce que cela implique exactement d'écouter ? Pour avoir la réponse, observez le caractère chinois suivant :



Nous voyons que, pour les Chinois, l'écoute met en jeu toute la personne, avec son cœur, ses yeux et ses oreilles. Ce n'est donc pas si facile :

- N'êtes-vous pas souvent distrait quand on vous parle ?
- Ne demandez-vous jamais à votre interlocuteur de répéter ce qu'il vient de vous dire, parce que vous étiez ailleurs ?
- Combien de fois une question ne vous a-t-elle pas laissé sans voix, car vous aviez raté le début ?
- Ne vous arrive-t-il pas, pendant qu'on vous parle, de songer à autre chose ? À vos prochaines vacances ? Au fait que vous avez peut-être oublié d'éteindre une lumière ? Au prochain week-end ? À un problème au travail ou toute autre chose ?

Eh bien, tout cela vous arrive uniquement quand vous n'écoutez pas !

Donc, si vous voulez parler à tout le monde avec assurance, commencez par devenir un spécialiste de l'écoute. Vous serez déjà davantage apprécié en tant qu'ami, invité ou collègue ; et puis, vous serez plus sûr de vous car, en écoutant attentivement, vous relèverez tout ce qu'il vous faut – et davantage – pour entretenir la conversation. Alors, pour devenir un parfait « écoutant », qu'est-ce qui peut vous aider ?

- Débrouillez-vous pour « faire silence » en chassant les pensées qui vous assaillent pendant que votre interlocuteur s'exprime.
- Concentrez-vous totalement sur cette personne et ce qu'elle dit.
- Repoussez la tentation de préparer votre réponse avant qu'elle n'ait fini.
- Ouvrez votre esprit et votre cœur : n'oubliez pas l'idéogramme chinois.

- Méfiez-vous des préjugés et des jugements hâtifs.
- Ne mégotez pas sur les encouragements gestuels : regard, sourire, hochement de tête.
- Jalonnez son discours de petits mots encourageants : « Je vois... Mmm... Hein, hein... Ah bon?... Certes... »
- Ne l'interrompez pas.
- Observez un bref silence quand votre interlocuteur s'arrête de parler.
- Si vous jugez obscur un point donné, reformulez-le et vérifiez que c'est bien ce qu'il avait voulu dire.
- Quand vous voulez mémoriser un détail, répétez-le immédiatement.

Oui, la répétition est en soi une excellente stratégie pour soutenir l'échange.

Particulièrement simple, elle est facile à appliquer.

Contentez-vous d'écouter avec attention et répétez un ou plusieurs mots clés sur un ton interrogatif. Par exemple :

Lui : « Je suis allé à une soirée atroce la semaine dernière. »

Vous : « Atroce ? »

Lui : « Je ne comprends pas que les gens prennent du plaisir à faire de la gymnastique. »

Vous : « Vous ne comprenez pas ? »

Lui : « J'ai vu le nouveau Harry Potter avant-hier. Il est brillant. »

Vous : « Brillant ? »

Lui : « Les affaires ne vont pas très fort en ce moment. »

Vous : « Ah bon ? Pas très fort ? »

Toutes ces questions invitent l'interlocuteur à s'étendre un peu. Et, en reprenant ses propres expressions, vous prouvez que vous écoutez vraiment et que cela vous intéresse.

Astuce : Ne reformulez pas systématiquement. Servez-vous si possible des mots exacts de la personne ; cela renforce le message, et c'est la meilleure preuve que vous êtes attentif.

Par écrit, cette méthode peut sembler un peu bizarre, mais elle marche. Essayez, vous verrez.

Posez des questions

« L'information que vous voulez est la question que vous avez l'intention de poser. »

**Jiddu Krishnamurti
(philosophe indien)**

Jusqu'ici, nous n'avons entretenu la conversation que par la répétition et le ton interrogatif ; voyons maintenant la méthode interrogative proprement dite. C'est tout un art de poser des questions et, heureusement, il est facile à apprendre. Et plus on l'utilise, plus c'est facile.

Soit les techniques d'interrogation vous sont déjà familières, soit vous êtes débutant. Dans tous les cas, vous avez intérêt à les revoir et à vous les remettre en tête. Si c'est la première fois que vous vous intéressez au sujet, vous

allez vous régaler ! En pratique, il existe deux types de questions. Nous allons les décrire l'un après l'autre et voir la façon de les utiliser pour obtenir les meilleurs résultats.

Les questions auxquelles on ne peut répondre que par « oui » ou par « non » sont dites fermées. Par exemple :

- « Est-ce que vous venez souvent ici ? »
- « Est-ce que vous êtes un ami de la famille ? »
- « Est-ce que cela fait longtemps que vous vous connaissez ? »
- « Est-ce que vous allez quelque part pour Noël ? »
- « Est-ce que vous regarderez le match à la télé ce soir ? »

Il y a bien sûr des gens qui, sur une question fermée, sont capables de discourir trois

heures durant mais, en général, une question fermée ne vous vaudra qu'une réponse très brève. Cela ne veut pas dire que la question n'est pas pertinente. Cela signifie simplement que, si vous voulez nourrir la conversation, elle ne constitue pas le meilleur outil. Mieux vaut donc s'en servir uniquement pour confirmer une information ou mettre un point final.

- « Donc, vous avez décidé d'aller en Grèce cet été ? »
- « Donc, il va falloir partir ? »
- « Vous n'avez pas eu le temps de faire vos courses ? »
- « Est-ce que tu pourras aller chercher les enfants à l'école ? »

Les questions ouvertes, en revanche, se présentent sous deux formes, avec lesquelles il faut se familiariser :

1. les questions ouvertes simples ;
2. les questions ouvertes orientées.

Les questions ouvertes simples sont neutres et laissent à l'interlocuteur une liberté totale de réponse : c'est à lui de faire le choix. Supposons que vous abordiez quelqu'un qui rentre de vacances du Maroc. Une bonne question ouverte simple serait : « Comment se sont passées vos vacances ? » ou « Comment était-ce ? » Ou encore avec la méthode du « Parlez-moi de... » : « Ah ! Parlons-en ! » Cette perche que vous tendez à votre interlocuteur lui laisse toute latitude pour répondre à sa guise : vous ne l'influencez d'aucune façon.

Si, en revanche, vous vous intéressez à un aspect particulier de son séjour, posez-lui une question ouverte orientée. Ce type de question suscite en général une réponse longue et « téléphonée ». Elle suggère à l'interlocuteur

de parler du sujet que vous voulez. Reprenons l'exemple du retour de vacances :

- « Comment est la cuisine, là-bas ? »
- « Avez-vous eu beau temps ? »
- « Quand êtes-vous parti ? »
- « Où iriez-vous si c'était à refaire ? »
- « Quel genre d'activités proposent-ils ? »

Vous le voyez, il s'agit bien de questions ouvertes, mais elles guident la réponse en direction de ce que vous souhaitez apprendre.

Astuce : Il vous est toujours possible de réfléchir à l'avance sur la meilleure forme à donner à vos questions ouvertes simples :

- « Quel est votre métier ? Comment vont les affaires ? »
- « Parlez-moi de votre famille. »
- « Quelle est votre opinion à propos de... ? »
- « Où êtes-vous logé ? »
- « Quels sont vos projets de vacances cette année ? »
- « Comment décrieriez-vous Rabat/Marrakech/Tanger/Agadir ? »

« J'ai six serviteurs loyaux et fidèles ; ils m'ont enseigné tout ce que je connais. Ils s'appellent qui, quoi, où, quand,

Si vous savez poser d'excellentes questions, vous laisserez derrière vous la majorité des commerciaux, et cela pourra améliorer singulièrement vos revenus ! Ce n'est pas une plaisanterie. Ayant travaillé avec des milliers de commerciaux depuis

comment et pourquoi. »

Rudyard Kipling, l'auteur du *Livre de la jungle*

vingt ans, nous savons que rares sont ceux qui maîtrisent cet art si particulier.

Une autre façon d'obtenir des informations intéressantes est de demander expressément à l'interlocuteur de parler :

- « Racontez-moi vos vacances. »
- « Parlez-moi de vos progrès. »
- « Dites-m'en davantage. »

Comment s'entraîner

Choisissez un sujet et réfléchissez à toutes les questions ouvertes simples et ouvertes orientées qu'il serait utile de poser dans ce contexte. Entraînez-vous lorsque cela vous est possible. Prenez comme cobayes vos collègues de travail, vos amis et votre famille, n'importe où. Plus vous vous entraînerez,

meilleurs seront vos résultats. Et surtout, faites preuve de curiosité. Plus nombreux sont les sujets auxquels vous vous intéressez, meilleures sont vos questions. Et par conséquent, plus vous devenez intéressant !

Préparez-vous

Au point où nous en sommes, nous avons vu la façon d'entretenir une conversation en écoutant et en posant des questions. Tous les projecteurs sont braqués sur votre interlocuteur. Maintenant, à vous les feux de la rampe car, tôt ou tard, il faudra bien que vous apportiez votre contribution.

Nous avons étudié les réponses possibles aux questions bateau dans « Entrées en matière », plus haut dans ce chapitre. Ces réponses ne se contentent pas d'un contenu minimum, elles tendent à votre interlocuteur une perche. Pour entretenir la conversation, n'hésitez pas à utiliser cette technique à tout moment, même quand on vous pose une question fermée !

Lui : « Est-ce que tu es allé au pot du magasin ? »

Vous : « Oui, et j'ai adoré. Et toi ? »

Lui : « Est-ce que tu pars en vacances cette année ? »

Vous : « Oui, nous allons en Irlande. La dernière fois que j'y suis allé, j'étais encore étudiant. »

De nouveau, vous donnez à la personne du grain à moudre et, dans le même temps, vous lui tendez le flambeau.

Afin de se sentir vraiment sûr de soi pour entretenir une conversation dans n'importe quel milieu, le secret est de procéder avec méthode. Comme nous l'avons dit plus haut, nul acteur ne monte sur scène sans avoir répété. Prenez exemple. Imaginons que vous deviez aller à un dîner auquel participeront des gens que vous ne connaissez ni d'Ève ni

d'Adam. Réfléchissez un instant aux types de sujets que vous pourrez lancer :

- la cuisine ;
- les vacances ;
- l'école ;
- les enfants ;
- l'actualité ;
- le sport ;
- le travail ;
- le logement.

Et la liste n'est pas exhaustive : elle varie avec le type d'événement auquel vous participez. Choisissez l'un de ces sujets et réfléchissez bien à votre position. Comment le percevez-vous ? Avez-vous des convictions particulièrement fortes dans ce domaine ? Quelle expérience en avez-vous ? Que voudriez-vous apprendre que vous ne sachiez déjà ?

Rappelez-vous que c'est le fait de vous intéresser qui vous rend intéressant !

L'idée, c'est de prévoir exactement ce que vous pourriez dire, de vous mettre dans un état de réceptivité et d'aborder n'importe lequel de ces sujets en toute assurance,

avec la conviction que vous avez des choses intéressantes à dire. Et tant que vous y êtes, préparez les questions que vous pourriez poser afin de savoir ce que les gens pensent dans ce domaine.

Bref, si vous voulez apprendre des choses, faites chez vous votre travail de préparation. Si par exemple vous tombez sur un scoop – grève des contrôleurs aériens pour Noël, par exemple –, rien ne vous interdit d'aller sur Internet ou d'acheter le journal pour en savoir davantage et, au passage, apprendre d'autres éléments intéressants ou drôles. Non seulement cela signifie que vous serez capable de participer activement à la

conversation si le sujet vient sur le tapis, mais encore que vous pourrez aborder le sujet vous-même et donner votre opinion. Les invités comme vous sont toujours appréciés ! On vous invitera de nouveau. En plus, vous en tirerez une meilleure connaissance du monde et un approfondissement de votre propre culture générale. Cela enrichira votre répertoire d'anecdotes à raconter.

Ne laissez pas filer la conversation et prenez la balle au bond

Il vous est peut-être arrivé, pendant une discussion, d'avoir quelque chose à dire, d'hésiter et de voir la conversation passer à un tout autre sujet. Ou encore, vous avez une idée géniale à formuler, vous commencez à parler en même temps que quelqu'un d'autre et personne ne vous entend. Rassurez-vous, cela arrive à tout le monde.

Astuce : Battez le fer tant qu'il est chaud ! Si vous avez envie de dire quelque chose, parlez. Faites confiance à votre instinct pour choisir le moment de prendre la parole.

N'en concluez pas qu'il faut vous mettre à interrompre n'importe qui : tâchez d'intervenir au meilleur moment. Comment vous y prendre ? Attendez simplement que votre interlocuteur reprenne sa respiration, ou arrive au bout d'un commentaire ou d'une anecdote donnée. Comme on prend en général sa respiration en fin de phrase, tendez l'oreille : le rythme de son discours et son contenu vous diront quand le moment approche.

Ce qui rendait Margaret Thatcher si difficile à interviewer, c'est qu'elle reprenait sa respiration en milieu de phrase, ne laissant aux journalistes que de faibles chances de lui poser la question suivante !

Astuce : Quand vous prenez la parole, venez-en tout de suite au fait.

Trop souvent, on entend des gens se lancer d'une façon qui leur garantit presque à coup sûr de se faire interrompre : « Euh... Moi,

je... C'est-à-dire... Il m'est arrivé quelque chose de vraiment inouï, dans le genre... Bof, ce n'était pas vraiment intéressant, mais pas loin. Je ne me souviens plus exactement quand c'était... »

Si vous voulez obtenir l'attention, soyez clair et audible. Débrouillez-vous pour que votre première phrase accroche : « Votre histoire me rappelle une chose qui m'est arrivée en 2011. Qu'est-ce qu'on a ri ! »

Cette intervention :

- montre que vous écoutiez ;
- montre que ce qui se disait vous intéressait ;
- va droit au but ;
- donne une raison pour que l'on continue à vous écouter.

Si vous prononcez cette phrase avec assez d'assurance, vous gagnerez à coup sûr.

**Coupez court
au bla-bla et
faites
sensation !**

Jusqu'ici, nous avons fait en sorte que chacune de vos rencontres vous soit agréable et fructueuse.

Voyons maintenant d'autres stratégies pour établir des relations efficaces avec les autres quel que soit le type de réunion auquel vous participez. Ces stratégies fonctionnent toujours, avec tout le monde.

L'accroche par l'objet

Emmanuelle a un sac à main que l'on ne peut pas rater : il est très beau, multicolore et attire irrésistiblement l'attention. Il représente une stratégie en soi.

Nous avons une question pour vous : quel est votre « sac que l'on ne peut pas rater » ? Avant de répondre, lisez les précisions suivantes.

Un élément-choc est un objet ou une tenue qui attire forcément attention, questions et commentaires. La possession d'un objet de ce genre constitue un atout aussi bien pour les hommes que pour les femmes.

Pour Emmanuelle, par exemple, tout le monde se sent obligé de lui dire :

- « Où as-tu déniché cette merveille ? »
- « Je veux le même ! »
- « Eh bien, je n'ai jamais vu un sac pareil ! »
- « Ce sac est vraiment original. Je peux regarder ? »

Et voilà la conversation qui s'amorce toute seule ! Donc, n'attendez pas plus longtemps, trouvez un élément-choc et achetez-le ! C'est sans doute plus facile pour les femmes que pour les hommes, mais ceux-ci ne sont pas exclus pour autant. Par exemple, Emmanuelle a acheté à Étienne une cravate qui attire maints commentaires. Il possède également une autre cravate qu'Emmanuelle ne lui laisse pas mettre quand elle l'accompagne, mais qui fait non moins jaser. De

plus, il a une montre de gousset en or de plus de 60 ans, cadeau d'un de ses oncles, et qui est tout à fait exceptionnelle par rapport à ses homologues modernes. Et c'est là le truc : si l'article en soi n'attire pas les commentaires, vous pouvez toujours attirer l'attention sur lui.

La seconde partie de cette stratégie consiste à ouvrir l'œil pour identifier les éléments-chocs d'autres personnes. Ce sont des objets qu'elles portent et qui, à l'évidence, signifient beaucoup pour elles ; elles leur ont consacré du temps, ou les ont choisis avec grand soin. Ces objets sont des sujets de conversation tout trouvés. Vous pouvez dire :

- « Où avez-vous déniché ce superbe chapeau ? »
- « Votre broche celtique est très belle sur ce boléro en soie sauvage ! »

- « J'adore les camées. Vous permettez que j'admire ? »

Chaque fois que possible, complétez votre question ou votre observation par un commentaire flatteur. Tout cela nous amène à parler des compliments : comment et quand les décerner ?

Tout compliment n'est pas bon à dire

La flatterie, haute ou basse, est tout un art. Cet art n'est pas forcément compliqué, mais exige de l'à-propos.

Rappelez-vous quelques compliments que l'on vous a adressés :

- Quels sont ceux dont vous vous souvenez le mieux ?
- Quels sont ceux qui sont les plus lourds de sens ?
- Qui vous les a faits ?
- Comment la personne s'y est-elle prise ?
- Qu'avez-vous ressenti ?

Dans l'idéal, ce type d'expérience a dû être très positif. Vous êtes sans doute heureux d'évoquer ces souvenirs, et les gens qui en font partie. Étienne se rappelle comme si c'était hier la fois où l'un de ses bons amis lui a déclaré : « Étienne, ce que j'aime en toi, c'est le sentiment d'importance que tu me donnes toujours. » En fait, il y est plus attaché qu'à sa montre sexagénaire !

Voilà précisément ce que nous voulons tous obtenir quand nous complimentons quelqu'un. Il est d'ailleurs important de prendre en compte toutes les personnes à portée d'oreilles. Pourquoi ? Parce qu'un compliment décerné à une personne peut sembler une façon voilée d'en critiquer une autre.

Donc, voici quelques règles à respecter pour décocher des compliments qui touchent vraiment. Ne flattez qu'avec une sincérité totale. Les gens qui distribuent des

compliments comme des confettis en diminuent la valeur : on les considère facilement comme hypocrites, voire « lèche-bottes ». Complimentez de façon précise. « On t'adore » n'a pas la même portée que si, en fonction des circonstances, vous aviez dit :

- « Rien n'habille un homme comme une rose à la boutonnière ! »
- « Tu donnes toujours l'impression, quand on est avec toi, que plus rien d'autre n'existe. »
- « Au collègue déjà, on sentait que tu aimais réfléchir. »

Décernez des compliments qui renforcent ce que la personne a fait et que vous appréciez :

- « Tu es vraiment superbe : nous essayons toutes de te copier. »

- « Je ne sais pas comment tu arrives à trouver du temps pour tes amies, avec tout ce que tu as à faire. Surtout, ne change pas ! »

Quand vous voulez faire l'éloge de quelqu'un, réfléchissez au meilleur moment pour le faire. Souvent, c'est un moment tranquille en tête à tête, sans témoin. Regardez la personne droit dans les yeux, et ne cachez pas votre émotion. Si vous souhaitez complimenter quelqu'un en public, assurez-vous de ne blesser personne. Féliciter une femme pour sa minceur acquise à force d'exercices peut vexer des personnes en surpoids qui n'arrivent pas à en perdre.

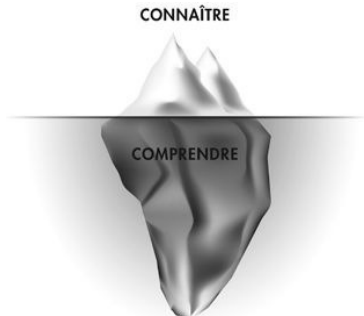
Parfois, oubliez toutes ces règles et exprimez-vous de façon spontanée, cela fera toujours plaisir :

- « Ce vin rouge avec un agneau des Causses, c'était mémorable. »
- « Tu es craquante. »
- « Quelle soirée ! »
- « Bravo pour ton toast ! »

Quoi que vous fassiez, soyez avant tout convaincu et sincère.

Allez en profondeur

Jusqu'ici, nous avons couvert dans ce chapitre le simple bavardage, la conversation à bâtons rompus. En fait, une relation interpersonnelle est comme un iceberg. Celui-ci a quelque 10 % de sa masse au-dessus de la surface de l'eau, et 90 % en dessous. En termes de conversation, la plupart des échanges avec des inconnus se situent dans la partie émergée.



Autrement dit, à ce stade de la relation, on communique de façon superficielle et l'on échange des informations qui n'engagent à rien. On parle donc de sa maison, de son métier, de sa famille, de ses passions, de ses vacances, etc. Ce sont des éléments que nous communiquons volontiers, et qui suffisent à alimenter la plupart des conversations. Une fois en possession de ces points, nous pouvons dire que nous « connaissons » la personne.

Il en va autrement de nos amis et des personnes que nous connaissons depuis longtemps. Avec eux, nous échangeons à un niveau plus profond, en dessous de la ligne de flottaison. Nous devenons plus intimes, nous nous sentons sur la même longueur d'onde, nous partageons les mêmes valeurs et nous nous sentons proches.

Pour aller en profondeur, il nous faut métaphoriquement enfiler notre équipement de plongée et nous enfoncer loin de la surface pour trouver les véritables perles. Le général de Gaulle, par exemple, n'a pas dit aux Français qu'il les connaissait, il leur a dit : « Je vous ai compris. »

Pourquoi vouloir approfondir une relation ? Si votre expérience ressemble aux nôtres, vous vous êtes aperçu qu'il est des personnes avec lesquelles, dès le premier contact, nous nous sentons en confiance, nous voyons les choses de la même façon et nous avons

l'impression de nous connaître depuis longtemps. Quand on s'aperçoit de cela, on a toutes les chances de nouer ce qui peut devenir une longue et fructueuse amitié, et d'en tirer profit. L'important est d'enclencher ce processus sans faire preuve d'un excès d'enthousiasme et sans assommer la personne avec des signaux accablants signifiant « Je veux devenir votre ami », ce qui risquerait de lui faire prendre ses jambes à son cou.

En vérité, c'est très facile, et voici quelques bonnes stratégies « en dessous de la ligne de flottaison » qui vous aideront à renforcer la relation et à attester de votre intérêt à aller plus loin.

La pêche aux opinions

Pour filer la métaphore sous-marine, considérons les informations au-dessus de la flottaison comme des tremplins d'où l'on peut plonger pour explorer ce qui se trouve

en dessous. Quelle est la meilleure façon d'utiliser ces tremplins ? Poser des questions. Krishnamurti disait d'ailleurs que la question que l'on pose vise à découvrir ce que cache un fait. Prenons quelques exemples :

Quelqu'un vous apprend que son enfant fréquente une école privée : « Que pensez-vous de l'école publique ? »

« Chaque année, nous passons nos vacances en Grèce.

— Pourquoi la Grèce ? »

« Nous avons quitté La Crau pour nous installer ici il y a quelques années.

— Et que pensez-vous de cette décision ? »

« Je ne me mettrai jamais à mon compte.

— Et qu'est-ce qui vous en empêche ? »

Vous verrez que toutes ces questions demandent à l'interlocuteur non seulement des faits, mais son point de vue et son opinion sur les différents sujets. Cela ne vous conduira pas nécessairement très loin en dessous de la ligne de flottaison ; en revanche, cela ouvre de façon significative le territoire à explorer. Si vous souhaitez aller encore plus en profondeur, tentez la stratégie ci-dessous.

La pêche aux valeurs

Pour quelqu'un qui souhaite comprendre une personne en profondeur afin de construire une relation riche et durable, cette stratégie lui fournira des trésors qui se cachent seulement dans les grands fonds. Avant de vous présenter cette méthode, voyons pourquoi la « pêche aux valeurs » est si gratifiante.

En premier lieu, commençons par une brève explication de ce que sont les valeurs. Ces dernières représentent ce qui compte vraiment pour une personne : la réussite, la probité, le sens de l'accueil, la réputation, le bonheur, la liberté. Ce sont les filtres les plus actifs parmi ceux dont nous avons parlé au chapitre 1.

Il arrive souvent que l'on soit attaché à une valeur sans le savoir, jusqu'à ce que les circonstances nous la fassent découvrir. La liberté, par exemple, ne sera pas consciemment considérée comme précieuse, jusqu'au moment où nous en serons privés. Et cela nous affectera profondément. On prend souvent davantage conscience d'une valeur quand on en est privé que quand on la possède.

Les valeurs peuvent être liées au contexte, c'est-à-dire que les différents aspects de notre existence sont liés à des valeurs

différentes. Dans notre vie amoureuse, notre travail, notre famille, etc., les valeurs constituent les étalons qui inspirent nos décisions et nous fournissent une façon d'évaluer ces dernières une fois que nous les avons prises.

Arrêtons-nous un moment sur votre cas personnel. Vous lisez ce livre pour pouvoir parler à n'importe qui en toute circonstance, et cela compte beaucoup à vos yeux. Si c'était sans importance, vous n'auriez pas acheté cet ouvrage. Si vous souhaitez tirer au clair les valeurs qui vous ont conduit à l'acte d'achat, voici un petit exercice.

Exercice 9

Qu'est-ce qui compte vraiment ?

Donnez-vous quelques minutes pour noter par écrit la réponse à la question : « **Pourquoi attachez-vous de l'importance à pouvoir parler à n'importe qui avec assurance ?** »

Alors ? Avez-vous eu des surprises, ou bien connaissiez-vous vos raisons dès le départ ?

Quelles que soient vos réponses, il n'y a pas 36 personnes qui les connaissent. Peut-on en conclure que toute personne connaissant ces réponses fait partie de votre cercle d'intimes ? Elle fait partie des rares auxquels vous accordez votre confiance, ou bien seriez-vous prêt à divulguer ce secret au premier venu ? De là à penser que le fait de

comprendre les valeurs d'une personne la rapproche de vous, il n'y a qu'un pas. Inversement, si vous voulez devenir plus proche de quelqu'un, donnez-vous du mal pour comprendre ses valeurs. Or, il suffit pour cela de poser une question. Cette stratégie n'est pas seulement efficace, elle est facile à mettre en œuvre. La question est : « Qu'est-ce qui compte vraiment pour vous à propos de telle chose ? » Cette question, sous différentes formes, vous pouvez la poser dans n'importe quel milieu à propos de tout problème que vous voulez approfondir. Par exemple :

Elle : « Je vais à ma salle de sport tous les jours. »

Vous : « Ça compte donc tant pour toi ? »

Elle : « J'aime mon travail. J'y rencontre des tas de gens. »

Vous : « Et qu'est-ce qui te plaît dans le fait de rencontrer des personnes différentes ? »

Cette technique vous renseigne non seulement sur les valeurs de votre interlocutrice, mais vous donne une occasion en or pour explorer ses valeurs en détail et approfondir ainsi votre relation. Par exemple :

Elle : « Je vais à ma salle de sport tous les jours. »

Vous : « Ça compte donc tant pour toi ? »

Elle : « Cela me garde en forme. »

Vous : « En forme, pour quoi faire ? »

Elle : « Tu sais, je tiens à être toujours là quand mes enfants seront grands. »

Scoop : ce qui pousse vraiment votre interlocutrice à faire de l'exercice tous les jours, c'est sa relation avec ses enfants. Le grand avantage de cette stratégie est qu'elle vous évite de faire des suppositions sur les valeurs et les motivations des gens. D'ailleurs, si l'on vous posait la même question, répondriez-vous la même chose ?

Comment relancer une conversation qui s'éteint

Parfois, les choses ne tournent pas comme prévu. N'avez-vous jamais eu de ces « moments embarrassants » ? Ceux où vous sentez vos orteils se crispier quand :

- les mots viennent à vous manquer ainsi qu'à votre interlocuteur ;
- vous jasez étourdiment ou parlez pour ne rien dire ;
- vous faites une gaffe ;
- vous abordez un sujet dont vous réalisez brusquement qu'il est tabou ;

- vous souhaitez vous extirper d'une conversation, et qu'il n'y a pas moyen.

Voyons comment rebondir dans toutes ces circonstances.

Les mots viennent à vous manquer ainsi qu'à votre interlocuteur

C'est un blocage des plus courants, surtout la première fois que vous rencontrez une personne. Dans une soirée, ce n'est pas grave, mais lors d'un premier rendez-vous amoureux, mieux vaut éviter d'avoir l'air bête.

Que font les gens qui ont confiance en eux ? D'abord, le silence ne les dérange pas. En effet, il y a plusieurs façons d'envisager le

silence. Chez la plupart des gens, il provoque la panique. On cherche fébrilement quelque chose à dire. On se croit tenu de le briser, et on se demande ce que pense l'interlocuteur. Plus on cherche et plus on s'affole ; plus on s'affole, moins on trouve.

Quand on a de l'assurance, on considère le silence comme une pause dans le déroulement de la conversation, on reste détendu et, le plus souvent, on trouve quelque chose à dire ; de fil en aiguille, la situation se décrispe.

Évidemment, la capacité de gérer le silence avec aisance ne s'acquiert pas du jour au lendemain. Alors, que faire en attendant ? On peut utiliser les techniques évoquées plus haut. Mais avant cela, prenez une profonde inspiration et détendez-vous.

Servez-vous « d'accroches » comme :

- « J'aime beaucoup votre bague/montre/boléro/etc. Où l'avez-vous trouvé ? »
- « Cet appartement est idéal pour les réceptions ; je suis incapable de recevoir tant de gens chez moi. Et vous ? »
- « Ces petits fours sont divins. Quel est votre plat préféré ? »
- « Je me demande où ils ont déniché ce canapé/tableau/papier peint/etc. Où achetez-vous vos meubles ? »

Référez-vous à un sujet abordé précédemment et cherchez à en savoir davantage

- « Nous parlions de chiens tout à l'heure. Que conseilleriez-vous à un

couple qui a envie d'un chien et qui a déjà un bébé ? »

- « Je sais que vous allez en villégiature en Grèce cette année, mais où iriez-vous si vous pouviez vous absenter tout l'été ? »

***Puisez dans votre réserve
d'informations : votre vie, l'actualité,
etc.***

- « Cette soirée me rappelle quand j'étais à Angoulême. Vous connaissez les Charentes ? »
- « Les pilotes de ligne vont bientôt faire grève. Quels sont vos projets de vacances ? »

Vous parlez pour ne rien dire

Notre façon préférée de sortir de ce mauvais pas (surtout Emma ! elle s'en sert tout le temps) est de s'exclamer : « Morbleu, je raconte n'importe quoi. Bon, j'arrête ! » avec un sourire d'excuses. Cette coupure a l'avantage de vous attirer automatiquement un tollé de convenance : « Pour rien au monde ! Tout ceci est passionnant. »

Mais elle a aussi d'autres avantages :

- elle montre que vous êtes humain ;
- elle montre que vous êtes conscient de ce que vous faites ;
- elle montre que vous faites attention aux autres ;
- elle aide à construire un rapport : combien de gens sont incapables de mettre un frein à leur bavardage ?

- elle vous tire d'embarras.

Vous faites une gaffe/ abordez un sujet et vous réalisez brusquement qu'il est tabou

LE CAS D'ALAIN

Alain participe à une réunion d'anciens élèves. Il tombe sur un ancien camarade de classe, Marc, et voici leur conversation :

Alain : Marc ! Ravi de te revoir. Comment ça va ?

Marc : Au poil. Et toi ?

Alain : Ouais, ça va...

À cet instant, Alain repère Aude de l'autre côté de la pièce. Elle faisait partie de la même classe.

Alain : Ah zut, voilà Aude. Quelle tête à claques, celle-là ! Tu t'en souviens ?

Marc : Oui, je l'ai épousée l'an dernier.

La première chose à faire est de reconnaître que vous avez fait une gaffe. Vous avez sans doute rencontré des gens qui ne se rendent pas compte quand ils mettent les pieds dans le plat et continuent comme si de rien n'était, même si l'atmosphère est devenue brusquement glaciale. Si vous admettez votre impair, vous êtes déjà à moitié pardonné. En effet, ce type de situation est embarrassant pour tout le monde, même pour les gens les plus sûrs d'eux-mêmes. Donc, comment avouer que vous avez gaffé ? Quels sont les signes prouvant que vous vous êtes aventuré là où vous n'auriez pas dû ?

Au chapitre 4, nous vous donnerons des méthodes imparables pour construire une relation, et quantité d'informations sur la

façon de repérer les changements dans la pensée et le comportement des gens.

Plus loin, au chapitre 6, nous vous donnerons des manières vraiment efficaces de gérer les situations délicates. Pour le moment, ne parlons que des éléments de base.

Nous avons vu plus haut comment nous focaliser sur notre interlocuteur : en nous intéressant à lui. Si vous le faites, vous remarquerez chacune de ses réactions. Croyez vos yeux, qui vous montrent ses expressions et sa posture ; retournez au chapitre 2 si vous avez besoin d'une révision. Croyez aussi vos oreilles, soyez attentif aux changements de ton et de hauteur dans la voix. Enfin, croyez votre intuition, qui vous signale qu'il y a anguille sous roche. N'avez-vous jamais regretté de façon cuisante d'avoir dit quelque chose ?

Vous avez le choix entre trois conduites :

1. continuer comme si de rien n'était ;
2. changer de sujet ;
3. marquer le coup et poursuivre.

Laquelle choisir ? À notre avis, seule la troisième option permet de résoudre vraiment le problème.

Dites quelque chose comme :

- « Pardon ! J'aurais mieux fait de me taire... »
- « Je n'aurais jamais dû dire ça : veuillez accepter mes excuses. »

Et taisez-vous !

La même stratégie est valable si vous lancez un sujet et que, brusquement, vous vous apercevez qu'il est tabou. Contentez-vous de

marquer le coup et de passer la parole à quelqu'un d'autre ou, si vous n'avez qu'un interlocuteur, amorcez une transition ou posez une question.

- « Excusez-moi, je vois que vous préféreriez éviter ce sujet. Si nous prenions un autre café ? »
- « J'espère que vous me pardonneriez d'avoir soulevé ce problème. Changeons de sujet. Quels sont vos projets pour le reste de la semaine ? »

La grande qualité de ces stratégies, c'est qu'elles vous donnent la possibilité de vous tirer d'affaire en montrant que vous vous souciez de votre auditoire et que vous vous rendez compte de

**Si vous voulez résumer ce conseil en une phrase :
« Si vous avez les pieds dans le plat, retirez-les ! »**

l'impact que vous avez sur lui. Cela fait partie de la bonne impression que vous laisserez.

Vous n'arrivez pas à vous extirper d'une conversation

Il arrive à tout le monde de se lasser d'un interlocuteur et d'avoir envie de mettre un terme à une conversation. Il y a des personnes qui ne se rendent pas compte de l'impression qu'elles donnent et parlent à tort et à travers pour ne rien dire. Elles se croient inlassablement passionnantes et estiment que c'est une aubaine pour vous que d'être en leur compagnie.

Parfois, il s'agit de gens timides qui expriment leur nervosité en monopolisant la parole. Si vous avez l'impression d'être pris en otage, c'est que vous ne souhaitez pas les contrarier, aussi assommants qu'ils soient.

Par exemple, il n'est pas poli de planter là un bègue qui bute sur un mot difficile : son propre nom, par exemple.

Donc, votre but est de mettre un point final sans froisser votre interlocuteur. Appliquez les quatre étapes suivantes :

1. Prononcez le nom de la personne : c'est irrésistible, nous sommes programmés pour réagir à notre nom. Si vous voulez faire taire quelqu'un, la meilleure façon est de l'appeler par son nom : vous obtiendrez immédiatement son attention.
2. Assurez-le que vous avez été ravi de l'entendre. Essayez d'être élogieux afin qu'il se sente flatté.
3. Concluez la conversation en annonçant ce que vous avez l'intention de faire après votre séparation.

4. Prenez la poudre d'escampette en lui jurant que vous serez enchanté de le revoir.

En pratique :

1. « Erwan, j'ai été ravi de passer avec vous un moment et d'en savoir davantage sur vos enfants. »
2. « Ce sont deux petits garçons merveilleux. »
3. « Il faut que je mette la main sur Marie avant qu'elle ne file. Pardonnez-moi si je pars à sa recherche. »
4. « J'espère que nous aurons une prochaine occasion de nous voir. »

Adaptez ce discours à votre guise : choisissez les termes avec lesquels vous serez le plus à

l'aise. Appliquez simplement les quatre étapes, dans l'ordre.

Astuce : Si vous voulez être tout à fait sûr de vous, entraînez-vous jusqu'à ce que cela devienne une seconde nature pour vous.

4 Comment abor- der une per- sonne et créer des liens

Avez-vous remarqué qu'en compagnie de certaines personnes, votre posture semble inspirée d'un certain mimétisme ? Vous buvez une gorgée au même moment ; vous marchez du même pas ; vous riez au même instant ; vous vous asseyez dans la même position ; quand vous vous grattez la tête, l'autre en fait autant. Cela arrive fréquemment et, dans la majorité des cas, nous n'en sommes pas conscients. Nous savons simplement que nous nous sentons bien en

compagnie de cette personne, qu'il y a une vraie connivence. Il y a des personnes avec lesquelles on se sent des affinités dès le premier regard ; et d'autres dont la première impression est moins positive. C'est la vie.

Ce que l'on peut en retenir, c'est qu'on juge quelqu'un en un instant. En entrant dans une pièce pleine de monde, on aperçoit un bon nombre d'inconnus, dont certains accrochent notre regard – les femmes sont en général meilleures que les hommes à ce petit jeu, mais nous y reviendrons –, et sans hésiter on se dit : « Quelle bonne tête ! J'aimerais discuter un moment avec lui un peu plus tard. » De même, il arrive qu'on aperçoive un nouveau visage et, sans raison apparente, on se dit : « Non, pas lui ! » D'où cela vient-il ?

Réfléchissez un moment pour vous remémorer la première fois que vous avez vu telle personne :

- Qu'avez-vous remarqué la concernant ?
- Quelle a été votre première impression ?
- Quel jugement avez-vous formulé ?

Que cela vous plaise ou pas, vous constatez que vous jugez rapidement. Et vous le faites en fonction d'un nombre important de critères. Si vous me jugez, il y a des choses auxquelles je ne puis rien, et d'autres auxquelles je suis en mesure de remédier. Je ne saurais changer ma taille, mon âge, mon sexe, mon appartenance ethnique ni mon accent (sauf à entreprendre un vrai travail).

Je peux en revanche modifier ma présentation, ma tenue, ma coiffure, mon parfum, ma façon de regarder les gens, ma poignée de main, ma façon de me tenir, mes gestes, les

expressions de mon visage, le ton de ma voix et les mots que j'utilise pour dire bonjour.

Il est important de savoir ce à quoi les gens font attention lors d'une première rencontre afin de créer une première impression vraiment positive. Vous avez sans doute déjà entendu la phrase de Talleyrand : « Méfiez-vous de la première impression : c'est la bonne ! » Il est surprenant de constater à quel point cette première impression a de l'importance. Cela ne veut pas dire qu'il est impossible de faire changer les gens d'avis, mais il faut du temps et des faits significatifs. C'est pourquoi il est hautement rentable de s'assurer que la première impression que l'on fait est bonne.

Sur quoi focalisons-nous notre attention lors de ces premiers moments ? Quand on dresse la liste des facteurs que l'on remarque – aussi bien ceux que l'on peut changer que les

autres –, on note qu'ils se rangent dans trois catégories :

1. **le verbal** : les mots dont on se sert ;
2. **le vocal** : le ton de la voix, son volume, la vitesse et le rythme de l'élocution, etc. ;
3. **le visuel** : la présentation, la manière de se tenir, les gestes, les expressions, etc.

Ce que nous percevons, c'est donc une « boîte à outils » de communication.

La question est de savoir quels sont les éléments auxquels on fait le plus attention. Référons-nous pour cela aux travaux d'Albert Mehrabian, qui a analysé l'importance relative de ces trois catégories lors d'une première rencontre, et l'impact qu'elles ont sur le jugement positif ou négatif que nous

nous faisons de la personne concernée. Il a résumé cette information en pourcentage pour chaque catégorie.

Pour certains de nos lecteurs, il s'agit de notions familières, mais pour ceux qui n'en ont jamais entendu parler, pourquoi ne pas s'amuser à deviner ces pourcentages et voir à quel degré leur expérience corrobore l'étude de Mehrabian ? Les résultats auxquels il est arrivé sont étonnants. En termes de pourcentages, l'importance relative que nous attachons aux trois catégories est :

- verbal : 7 % ;
- vocal : 38 % ;
- visuel : 55 %.

Peut-on en tirer des conclusions ? Commençons par les conclusions à ne pas tirer. Ne nous hâtons pas de croire que les mots sont sans importance. Ils comptent, bien sûr.

Mais pour formuler un jugement en quelques instants, nous attachons une importance prépondérante à ce que nous voyons. D'ailleurs, il vous est sans doute arrivé de juger des personnes avant que celles-ci n'ouvrent la bouche.

L'autre point méritant d'être noté est que les messages visuels et vocaux sont traités par notre inconscient, alors que les mots sont traités au niveau conscient. Si nous insistons sur ce point, c'est pour bien faire comprendre que l'importance des deux dernières catégories est liée au fait que nous réagissons par rapport à elles de façon totalement spontanée. Nous voyons quelqu'un, nous le jugeons d'instinct, en un éclair. Nous ne faisons pas de démarche intellectuelle consciente, du style : « Maintenant, voyons. Son nœud de cravate est de travers. On dirait qu'il ne s'est pas coiffé le côté gauche de la tête. Il se tient un peu voûté, comme s'il était intimidé. Et il ne me regarde pas en face ; on

dirait qu'il parle à quelque chose situé à une dizaine de centimètres au-dessus de mon sourcil gauche. Au regard de ces informations, je décide de ne pas lui faire confiance. »

Ce n'est pas comme cela que nous fonctionnons. En une fraction de seconde, l'image captée est traitée par notre filtre mental, puis comparée aux exemples significatifs que nous avons en mémoire, et la réponse surgit au niveau conscient, claire et nette.

Pendant ce très bref laps de temps, qu'avons-nous cherché ? Vous savez que « qui se ressemble s'assemble ». Observez n'importe quel groupe d'amis ou de collègues qui s'entendent particulièrement bien et vous relèverez facilement les éléments qu'ils ont en commun. Nous sommes en permanence, au niveau inconscient, à la recherche de gens comme nous.

Naturellement, nous tendons à passer l'essentiel de notre temps avec les personnes qui nous sont le plus sympathiques. N'est-ce pas normal ? Avec elles, les relations sont naturelles. Nous n'avons pas besoin d'y réfléchir.

Mais qu'arrive-t-il quand nous rencontrons des gens avec lesquels nous estimons la communication plus difficile ? Nous en avons tous fait l'expérience un jour. On rencontre une personne avec laquelle il faut que nous nous entendions et le rapport est d'emblée ardu. C'est là que notre talent à instaurer de bons rapports a un rôle à jouer. Et c'est un des talents que les brillants causeurs cultivent.

Quelle que soit la raison qui vous a poussé à lire ce livre, quelles que soient les situations que vous redoutez le plus au travail ou dans votre vie relationnelle, et les personnes avec lesquelles vous voulez pouvoir parler en

toute confiance, vous atteindrez mieux votre objectif et de façon plus décontractée une fois que vous maîtriserez l'art de construire des rapports.

Il y a des compétences indispensables pour créer des relations, inspirer confiance, changer la nature de nos expériences peu positives et développer un niveau supérieur de compréhension. Soyez sûr que ce sont bien des compétences, c'est-à-dire que vous pouvez les acquérir. Ça prend certes du temps, mais cela en vaut la peine. Pourquoi ? Parce que l'entente est l'essence d'une communication réussie, et l'outil par excellence pour obtenir des résultats auprès d'autrui.

Qui se ressemble s'assemble

Nous avons déjà vu la façon dont, instant par instant, nous filtrons nos expériences en nous fondant sur nos préjugés, nos valeurs et nos expériences ; il n'est donc pas surprenant que, quand nous rencontrons des gens pour la première fois, nous traitions leur image avec ces filtres. Nous avons montré que nous sommes à la recherche de gens qui nous ressemblent : nous filtrons donc sur le critère de la ressemblance.

Autrement dit, nous sommes à l'affût de tout signal montrant qu'une entente est envisageable. Les capteurs retenus intègrent :

- l'aspect physique ;

- la posture ;
- les gestes et la façon de bouger ;
- le ton de la voix ;
- le langage ;
- les préjugés ;
- les valeurs.

Avec ce que nous savons des travaux de Mehrabian (7 % verbal, 38 % vocal, 55 % visuel), nous sommes particulièrement influencés, dans les premiers instants d'une rencontre, par les quatre premiers éléments de la liste ci-dessus. Ce sont ces éléments dont nous analysons inconsciemment l'impact immédiat.

Insistons bien là-dessus : « Nous ne pouvons pas ne pas communiquer. »

Nous aurons beau être aussi discrets et effacés que possible ; nous aurons beau vouloir nous convaincre que nous n'avons aucune influence

sur les autres ; nous aurons beau chercher par tous les moyens à nous rendre invisibles, est-ce que les autres s'abstiendront de nous juger ? Assurément pas.

Lors d'un pot ou d'un cocktail quelconque, ne vous est-il jamais arrivé d'avoir envie de rester bouche cousue ? Peut-être parce que vous ne connaissiez pas grand monde, peut-être vouliez-vous juste passer un bon moment, à écouter plutôt qu'à parler. Et soudain, quelqu'un vous tombe dessus et vous demande : « On ne t'entend pas aujourd'hui. Ça va ? » Oui, les gens nous jugent en permanence, et se font une idée de notre état d'esprit. Et nous le leur rendons bien !

Comment utiliser cette information pour créer rapidement et facilement des liens qui nous permettront de parler avec assurance ? Mieux : comment utiliser cette information pour aborder avec naturel notre première conversation, qui est en général la plus

délicate ? N'avez-vous pas constaté qu'une fois la glace rompue, les choses suivent leur cours avec naturel ?

Eh bien, la première chose à faire est de se mettre dans le meilleur état d'esprit possible – une attitude de confiance en soi – à l'instant où nous franchissons le seuil de la pièce. Pensez aux gens de votre connaissance qui sont pleins d'assurance. Ils se tiennent voûtés ? Ils regardent leurs pieds ? Ils ont un regard fuyant ? Jamais de la vie ! Et pourquoi ? Parce que la façon de nous tenir, physiquement, a une influence considérable sur ce que nous ressentons, et sur notre état d'esprit. Si vous errez en regardant sans arrêt le plancher, vous vous sentirez de plus en plus écrasé. *A contrario*, il est pratiquement impossible de se sentir abattu quand on garde la tête haute.

Vous constaterez que, quand vous vous sentez nerveux ou anxieux, cette humeur se lit

dans votre attitude physique. Vous vous tenez d'une certaine façon, vous regardez dans certaines directions, vous faites certains gestes et votre voix a un ton particulier.

Astuce : Si vous voulez changer d'état d'esprit, changez d'attitude physique.

Si vous voulez non seulement vous sentir sûr de vous, mais respirer l'assurance, adoptez l'attitude correspondante.

- Tenez-vous bien droit.
- Gardez la tête haute.
- Regardez les gens dans les yeux :
 - assez longtemps pour être regardé, mais pas trop pour ne pas intimider ;
 - observez la durée du contact visuel qui met votre interlocuteur à l'aise et tenez-vous-y (plus on se

concentre sur les autres, moins on a de chance de se sentir nerveux) ;

- assurez-vous que vous croisez le regard de tous les membres du groupe auquel vous vous adressez ;
- souriez : ne sous-estimez jamais l'impact d'un sourire sincère sur vous et sur les autres.

- Adoptez et conservez une attitude pleine d'assurance :

- gardez entre vos pieds une distance équivalente à la largeur de vos hanches (ceci est valable pour les hommes comme pour les femmes) ;
- restez bien campé sur vos deux pieds.

- Quand vous marchez, faites-le d'un pas assuré.
- Respirez profondément et de façon détendue. La respiration profonde – c'est-à-dire ventrale, et non au niveau des épaules – signale à votre cerveau que vous êtes détendu et sûr de vous. S'il vous est arrivé que vos nerfs lâchent et qu'il vous faille y remédier sur-le-champ, consultez les excellentes stratégies que nous développons au chapitre 7.

Astuce : S'il ne vous fallait garder en tête qu'un seul des conseils ci-dessus, sachez que rien n'a autant d'effet que le contact visuel. Celui-ci atteste mieux que tout la confiance en soi d'une personne.

Et le contact visuel est la façon la plus facile de créer un lien avec un interlocuteur. C'est par là que commence toute relation quelle qu'elle soit, et c'est la première clé pour établir un rapport. Donc, si vous voulez vraiment être capable de parler à n'importe qui en toute circonstance et de le faire avec assurance, soignez votre contact visuel.

Exercice 10

Comment se mettre dans de bonnes dispositions

- Entraînez-vous à acquérir de l'assurance en améliorant la façon de vous tenir. Déterminez les positions qui vous

conviennent le mieux et pratiquez-les.

- La prochaine fois que vous irez quelque part pour rencontrer quelqu'un, concentrez-vous sur la qualité de votre contact visuel et remarquez l'effet positif que cela a sur vos échanges.

Maintenant que nous vous avons indiqué les façons de vous mettre dans un état positif de confiance en vous-même, examinons ce qui se passe quand deux personnes échangent. Comment sait-on qu'elles établissent un rapport ?

Si vous observez les gens dans les bars, les restaurants ou tout autre lieu de votre choix, vous êtes sans doute capable de repérer intuitivement quels groupes sont composés d'amis et lesquels sont réunis par le seul effet du hasard. Si vous les observez attentivement, vous remarquerez des schémas de comportement différents. Les amis – membres d'un groupe où les rapports sont bons – semblent se livrer à une sorte de ballet d'échanges réciproques. Les mouvements d'une personne sont repris comme dans un miroir par un ou plusieurs autres membres du groupe. Par exemple, si quelqu'un se penche en avant, ses interlocuteurs font de même ou tendent à se rapprocher.

Observez deux personnes qui échangent de façon harmonieuse : vous remarquerez que leurs positions, leurs gestes et leurs façons respectives de parler se ressemblent. Si elles descendent une rue ensemble, vous noterez peut-être qu'elles marchent du même pas.

Tous ces personnages semblent bien assortis. Ce phénomène survient spontanément, à un niveau inconscient. Quand nous travaillons ce point dans les ateliers que nous organisons, les stagiaires établissent presque toujours des rapports et ne se rendent pas du tout compte qu'ils adoptent les mêmes gestes et positions, jusqu'au moment où nous le leur faisons remarquer. Et cela dans un environnement où l'on observe avec une attention particulière le processus de développement des rapports ! Dans la vie normale, par conséquent, les gens ne

« Elle s'arrêta et posa les coudes sur le parapet du quai. Je fis de même. Il y a parfois quelque chose de magique dans le fait de prendre la même position ; c'est un des facteurs qui ont évoqué pour nous une camaraderie éternelle. »

E. M. Forster,
Chambre avec vue,
1908

sont pratiquement jamais conscients de ce phénomène.

Et si vous avez jamais établi des rapports avec quiconque, vous savez les effets positifs que cela peut avoir :

- vous appréciez d'être ensemble ;
- vous avez le sentiment de pouvoir parler ;
- vous voyez les choses de la même façon ;
- vous êtes sur la même longueur d'onde ;
- vous vous sentez proches ;
- vous avez plaisir à vous revoir.

Cela signifie que l'acquisition de compétences dans ce domaine peut transformer votre vie relationnelle comme un coup de baguette magique. Et le plus beau, c'est que

ce sont bel et bien des compétences, et qu'elles peuvent s'acquérir.

Commencez par le commencement

Avant de chercher à établir un rapport, il est important d'en jeter les fondations. Pour que votre relation avec une personne s'épanouisse, encore faut-il que vous le vouliez ! Si les gens qui vous entourent ne vous intéressent pas et n'éveillent pas votre curiosité, cela se verra.

Vous avez probablement rencontré une fois ou l'autre des personnes qui avaient l'air de s'intéresser à vous, et pourtant vous sentiez que cela était factice. Il arrive que cela soit évident, par exemple quand votre interlocuteur ne cesse de regarder d'autres gens par-dessus votre épaule pendant que vous lui

parlez ; d'autres fois, c'est simplement votre intuition qui vous dit : « Il n'en a vraiment rien à faire, de ce que je lui raconte ! » L'attitude de ces personnes sonne faux. Et elle sonne faux parce qu'elle est bel et bien fausse, que cela ne saurait passer inaperçu. Donc, fiez-vous à ce que nous vous enseignons dans le présent chapitre et même dans tout le présent ouvrage, et utilisez-le de façon sincère et résolue, avec la ferme intention d'en découvrir davantage sur les gens que vous rencontrez : cela vous réussira de façon éclatante. Arrêtez-vous un moment ici et décidez ce que vous voulez vraiment. Si vous êtes farouchement déterminé à pouvoir parler à n'importe qui dans n'importe quelle situation avec une totale assurance et laisser derrière vous une bonne impression durable, vous devez réellement vous donner du mal pour vous intéresser aux personnes. Naturellement, cela ne vous empêchera pas de tomber sur des individus que vous

n'aimerez guère ; vous trouverez certaines situations plus délicates que d'autres. Il y aura même des conversations dont vous ne voudrez pas :

- avec un chef exécrationnel ;
- avec un collègue qui vous rend chèvre ;
- avec un arrogant qui essaie de vous en mettre plein la vue ;
- avec quelqu'un de particulièrement autoritaire ;
- quand vous aurez à formuler une réclamation ;
- quand vous aurez à vous défendre ;
- quand vous aurez un reproche à faire à un ami.

La clé du succès est de vous lancer dans ces conversations avec un véritable désir de comprendre, pour faire passer votre point de

vue de façon assurée et efficace et construire le meilleur rapport possible permettant d'arriver à vos fins ; de cette façon, votre vie relationnelle sera beaucoup plus fructueuse.

Ainsi, avant de vous absorber dans l'étude des compétences permettant d'épanouir vos rapports avec les autres, assurez-vous de ne jamais entreprendre une conversation sans la détermination de créer des points d'intérêt communs. Avec les personnes que l'on aime, c'est facile. On a déjà des intérêts communs, faute de quoi on ne serait sans doute pas amis. Ceci est donc le premier point à envisager avec les gens que l'on aime moins. Que faire pour lancer des ponts entre vous ?

Qui cherche trouve : commencez par poser les questions que nous avons énumérées au chapitre 3. Toutefois, et ceci est fondamental, vous devez avoir déjà établi un certain niveau de rapport avant de commencer votre interrogatoire. C'est normal, n'est-ce pas ? Il

vous déplairait qu'un inconnu vous mitraille de questions de but en blanc. Pourtant, c'est bien ce que nous allons faire maintenant. Nous allons vous montrer la façon la plus facile et la plus rapide pour créer un lien, lequel vous permettra de poser les questions que vous voulez de la façon la plus naturelle.

Procédez avec méthode

On ne réussit rien sans un minimum d'organisation. Naturellement, personne n'a envie de se transformer en robot, ni d'exécuter aveuglément des scénarios écrits d'avance ; on a envie de profiter au mieux de chaque conversation et de chaque événement. Toutefois, il peut être fort utile, notamment au stade de l'apprentissage des stratégies de cet ouvrage, de se préparer et d'agir avec méthode : à la longue, cela deviendra une seconde nature. Donc, comment procéder avec méthode pour construire des rapports ?

En fait, vous avez intérêt à vous préparer chaque fois que l'on vous invite à un événement organisé autour d'un métier, d'un

sport, d'une activité caritative ou d'une cause précise.

- Mettez-vous au courant de l'actualité – histoire du club, résultats de la saison, etc.
- Renseignez-vous de façon générale sur le domaine.
- Apprenez-en le vocabulaire : il est intéressant de savoir ce que signifie un safran pour un skipper, une conversion pour un skieur, un birdie pour un golfeur, etc.
- Préparez quelques questions bien choisies : inutile de tout savoir, mais profitez de votre relative ignorance pour montrer que vous souhaitez en apprendre davantage.

Les deux choses qui peuvent le mieux vous aider à créer vite et facilement un rapport de qualité, c'est témoigner de l'intérêt pour le

domaine de votre interlocuteur et prouver que vous vous êtes donné le mal de vous renseigner à l'avance. En outre, vous aurez de meilleures chances de comprendre de quoi il parle !

Entrez dans la danse

Dans la prochaine partie de ce chapitre, nous allons esquisser les différents aspects du comportement que l'on module pour construire un rapport avec une personne, puis nous vous enseignerons des techniques et stratégies efficaces avec toutes les personnes que vous voulez, même les plus intraitables.

Le contenu est riche et nous savons que, parfois, l'ensemble peut paraître un peu effrayant. On nous a dit par exemple : « Oui, ça va très bien pour vous, mais comment suis-je censé ingurgiter tant d'informations ? Trop, c'est trop ! » Rassurez-vous : vous n'êtes pas tenu de tout apprendre par cœur. Nous vous conseillons même de ne pas chercher à mémoriser ce que vous lisez. Vous devez

simplement adopter la même méthode que pour manger un éléphant, par exemple : une bouchée à la fois ! Alors, voici comment vous y prendre.

1^{re} bouchée : Commencez à observer les personnes dans leurs relations avec les autres. Asseyez-vous à la terrasse d'un café, dans un restaurant ou sur un banc, dans un jardin public ; dans un endroit où il y a du monde, en somme. Et contentez-vous de regarder. Si cela peut vous aider, prenez quelques notes. Trouvez votre façon de faire personnelle pour devenir vraiment familier avec les signes qui dénotent l'existence d'un vrai rapport.

Ce faisant, vous remarquerez bien sûr ce qui se passe entre des personnes que ne lie aucun rapport.

2^e bouchée : Intéressez-vous à votre environnement immédiat. Ouvrez l'œil quand vous êtes avec

des amis et des connaissances ou des collègues de travail. Devenez plus conscient de la façon dont les gens fonctionnent. Et commencez à noter la façon dont vous réagissez. Remarquez vos différences de comportement quand vous êtes avec des gens que vous aimez et avec d'autres vers qui rien ne vous attire.

Nous reviendrons sur d'autres « bouchées » après la prochaine section.

La technique du miroir

La compétence essentielle dans l'établissement d'un rapport, c'est le mimétisme ; elle consiste, comme le souligne l'idéogramme chinois de l'écoute attentive, à se focaliser sur les éléments suivants :

- posture ;
- gestuelle et expression ;
- ton de la voix ;
- langage ;
- respiration.

Une fois votre attention focalisée sur la façon dont quelqu'un communique, la première étape pour établir un rapport avec lui est de se mettre au diapason avec. Nous allons ainsi

analyser un par un les facteurs ci-dessus et voir comment nous pouvons utiliser l'effet miroir avec chacun. Nous vous donnerons aussi quelques astuces pour faire cela avec facilité et élégance.

Observez la personne qui vous fait face

Supposons que nous rencontrions une personne pour la première fois. En entrant dans la pièce, que remarquons-nous ?

Posture

- Est-elle debout ou assise ?
- Comment se tient-elle ? Est-elle bien droite comme un danseur ou avachie contre le dossier ? Vous regarde-t-elle bien en face ou se détourne-t-elle légèrement ?
- Comment répartit-elle son poids ? De façon équilibrée et

symétrique, ou davantage sur une jambe que sur l'autre ? Est-elle dans une position stable ou bouge-t-elle sans cesse ?

- Si elle est assise, est-ce qu'elle a les jambes, les bras croisés ? Est-ce qu'elle se penche vers l'avant ou vers l'arrière ?
- A-t-elle la tête inclinée ou pas ?

Gestuelle et expression du visage

- Comment bouge-t-elle : de façon lente et réfléchie, ou rapide et spontanée ?
- Est-ce qu'elle bouge beaucoup ? Fait-elle des gestes amples ou proches du corps ? Ses mouvements sont-ils souples et naturels, ou saccadés ?
- Que fait-elle avec ses mains ? Garde-t-elle les bras croisés ou

tripote-t-elle sans cesse quelque chose ?

- Est-elle souriante ou sombre ?
- Vous regarde-t-elle franchement dans les yeux ou a-t-elle le regard fuyant ?
- Semble-t-elle se concentrer sur vous, ou s'intéresser à d'autres parties de la pièce ?

Ton de la voix

- Débit : lent ou rapide ?
- Hauteur : grave ou aiguë ?
- Ton : monocorde ou nuancé ?
- Rythme : changeant ou régulier ?
- Volume : puissant ou discret ?
- Pause : rares ou nombreuses ?

Langage

- Utilise-t-elle un langage visuel, auditif ou tactile ? (Nous y revenons dans un instant.)

Respiration

- Rythme : lent ou rapide ?
- Inspiration : superficielle ou profonde ?

Vous me direz : « Cela fait beaucoup d'éléments à remarquer ! » Et vous aurez raison. En réalité, c'est à ces éléments que vous accordez de l'attention en permanence sans même en être conscient.

Par conséquent, le moment est venu pour la suite du menu :

3^e bouchée : La prochaine fois que vous irez quelque part rencontrer des inconnus, choisissez un facteur et un seul sur lequel vous concentrer. Dites-vous par exemple : « Ce soir, je ne regarderai que les gestes, sans me soucier du reste. » La fois suivante, écoutez attentivement le ton de la voix, et ainsi de suite.

Bientôt, vous verrez que vous emmagasinerez des quantités étonnantes d'informations sans avoir à y penser.

Les meilleures personnes avec lesquelles commencer sont bien sûr les gens que vous connaissez et avec lesquels vous vous entendez. Attachez-vous juste à noter la façon dont ils fonctionnent. Vous verrez, c'est fort amusant.

Analysez les comportements observés

Et une fois que vous avez un œil d'aigle pour tout remarquer, que faire avec toutes ces informations ? Utilisez-les. Utilisez-les pour construire un rapport. Calquez-vous en tout sur votre interlocuteur. Autrement dit, pratiquez un certain mimétisme en prenant la même position, en parlant au même rythme, en utilisant les mêmes gestes de sorte qu'il vous perçoive comme identique à lui.

4^e bouchée : Prenez un des éléments à imiter (position, gestuelle, ton de la voix, etc.), et la prochaine fois que vous êtes avec quelqu'un, observez-le et devenez son miroir.

Chacun des domaines énumérés ci-dessus vous donne une opportunité de mimétisme.

Prenons quelques exemples pour voir des applications concrètes :

- **Posture** : supposons que la personne avec laquelle vous souhaitez établir un rapport est assise appuyée contre le dossier de son siège, jambes croisées. Quand vous arrivez, adoptez la même position : vous devenez alors son miroir.
- **Voix** : supposons que vous avez une voix assez forte et que vous parlez rapidement, sans beaucoup de pauses. Votre interlocuteur a, quant à lui, tendance à parler doucement, lentement, et à s'arrêter souvent. Modifiez votre façon de parler de façon à l'imiter : vous êtes maintenant son miroir.

Et si la personne change de position ou de ton ? Imitiez-la, mais – et ceci est

particulièrement important – pas tout de suite, faute de quoi votre manœuvre serait tout de suite percée à jour.

Laissez passer quelques secondes, puis ajustez-vous comme il convient.

Si nous appliquons l'effet miroir aux exemples ci-dessus, voici ce que vous feriez :

- **Posture** : la personne bouge et décroise les jambes. Pour rester dans le rapport, vous attendez quelques instants et vous décroisez les jambes à votre tour.
- **Voix** : elle s'échauffe sur le sujet dont vous discutez et commence à parler plus vite, et un peu plus fort. Vous réagissez en augmentant le volume et le débit de votre discours.

Rappelez-vous que le mimétisme est une compétence et que, si vous souhaitez l'acquérir, il faut de la pratique.

Voici quelles sont les stratégies de base liées à l'effet miroir. Nous y reviendrons plus loin dans cet ouvrage, quand nous nous intéresserons à votre désir de parler en toute assurance dans des situations difficiles : c'est-à-dire avec un interlocuteur

agressif, hargneux, ou timide et renfermé.

5^e bouchée : Essayez le mimétisme avec des gens différents en n'imitant qu'un facteur à la fois ; surveillez le résultat et mesurez vos succès.

6^e bouchée : Essayez d'imiter plusieurs comportements en même temps. En procédant pas à pas, vous vous apercevrez sans tarder que le fait d'appliquer l'effet miroir à différents facteurs vous vient sans

même y penser. Cela devient une seconde nature.

Les différents types de langage

Vous vous rappelez que, quand nous avons introduit au chapitre 2 le processus de communication, nous avons affirmé que nos pensées sont codées de façon visuelle, auditive et tactile. La plupart des personnes ont une préférence. Nous avons chacun notre façon de stocker l'information. La conséquence de notre inclination à classer l'information de telle ou telle manière nous pousse à utiliser la forme correspondante de langage quand nous partageons de l'information. Ainsi nous repérerons dans la bouche de nos interlocuteurs leur manière favorite de penser. Par exemple :

Langage visuel

- « Je vois ce que vous voulez dire. »
- « Ça m'a l'air intéressant. »
- « Je suis ébloui. »

Langage auditif

- « J'entends bien. »
- « Nous sommes sur la même longueur d'onde. »
- « Je vois que nous sommes au diapason. »

Langage tactile

- « Cela me touche. »
- « C'est poignant. »
- « J'en frémis. »

Que cela signifie-t-il et de quelle façon cela a-t-il des implications sur l'épanouissement du rapport ? Cela signifie que quand M. Visuel rencontre M. Tactile, ils vont sans doute s'apercevoir qu'ils parlent, presque littéralement, deux langues différentes.

Comprenez-vous maintenant que certains ont des difficultés à établir des rapports du fait qu'ils fonctionnent sur des registres différents ? Si vous avez déjà entendu dire : « Ils ne voient pas les choses de la même façon que moi », ou : « C'est un dialogue de sourds », ou encore : « Nous n'appréhendons pas le problème de la même façon », vous avez probablement assisté à une incompatibilité de pensée. Quand les gens pensent de façon différente, il ne faut pas s'étonner qu'ils ne se trouvent pas d'atomes crochus, qu'ils ne s'entendent pas et même qu'ils ne puissent pas se voir !

Si vous voulez exceller en communication et avoir l'assurance de parler réellement la langue de votre interlocuteur, commencez par l'écouter, repérez ses tics de langage et utilisez les mêmes. Par exemple :

Lui : « J'observe qu'il y a un nouveau restaurant en ville. »

Vous : « Oui, j'ai vu ça. J'aimerais bien jeter un coup d'œil à son menu. »

Lui : « J'ai entendu dire qu'ils ont décidé d'aller en Grèce cette année. »

Vous : « Oui, cela est venu à mes oreilles. »

Lui : « Ce qui arrive aux Martin me touche. Leur décision de construire est un lourd fardeau. »

Vous : « Oui, c'est poignant. Mais je crois qu'ils tiennent bien le coup. »

Si vous voulez savoir dans quelle catégorie vous vous rangez vous-même spontanément,

imaginez que vous racontiez à un ami vos dernières vacances :

- Est-ce que vous lui parlerez des paysages, des couleurs, du bleu du ciel et de la blancheur de la neige ?
(visuel)
- Est-ce que vous évoquerez le bruit du ressac, le silence ambiant, les musiques qui vous ont charmé, le crissement des skis sur la neige ?
(auditif)
- Direz-vous combien vous vous êtes détendu et avez apprécié la chaleur du soleil, la tiédeur de l'eau, le poids de vos skis sur la neige, le vent sur votre visage ?
(tactile)

En réalité, les gens passent d'un style à l'autre au cours de la conversation ; restez attentif, ouvrez toutes grandes vos oreilles et,

si vous êtes avec cet interlocuteur pour la première fois, calquez-vous sur son style favori, au moins au début. Cela vous permettra d'établir un bon niveau de rapport et, une fois cela acquis, l'effet miroir au niveau du langage perdra de son importance.

Voici quelques mots clés pour identifier les différents modes de fonctionnement :

Visuel	Auditif	Tactile
Clair	Écouter	Toucher
Obscur	Entendre	Sentir
Fumeux	Accorder	Saisir
Flou	Déclarer	Empoigner
Point de vue	Voix	Faire pression
Focaliser	Bavarder	Accrocher
Image	Discuter	Étourdir
Éclairer	Crier	Mou
Examiner	Amplifier	Solide
Jeter un coup d'œil	Parler	Trembler
Aura	Chouiner	Rugueux
Visible	Appeler	Chaud
Imaginer	Articuler	Frissonner
Voir	Silence	Serrer
Entrevoir	Pleurer	Tenir
Prévoir	Résonner	Détendre
Panorama	Sonner	Bouger
Surveiller	Mentionner	Absorber
Visionner	Dire	Couler
Apparaître	Toutes les citations	Se précipiter
Observer		Rebondir
Avoir l'air		
Tous les mots désignant une couleur		

Cela fait beaucoup à la fois, mais détendez-vous et goûtez votre découverte.

7^e bouchée : Décidez chaque matin ce que vous allez chercher à identifier : le visuel, l'auditif ou le tactile. Et tenez-vous-y. Une fois que vous enclenchez ce processus, il vous sera de plus en plus facile de remarquer les préférences de vos interlocuteurs. Non seulement vous communiquerez de mieux en mieux, mais vous allez acquérir plus d'assurance, jusqu'à pouvoir parler à n'importe qui.

8^e bouchée : Imitiez la façon de parler de votre interlocuteur.

L'effet miroir dans le langage

Maintenant que vous êtes sensibilisé aux trois styles de pensées, il ne vous reste qu'à copier les mots clés et les phrases de vos interlocuteurs.

Nous avons déjà évoqué cette technique au chapitre 3 comme stratégie pour entretenir une conversation. Mais ce point mérite qu'on y revienne pour souligner son importance sur le plan du rapport à construire. Vous est-il arrivé d'employer une expression et que votre interlocuteur la reformule de façon agaçante au point que vous auriez aimé lui rétorquer : « Ce n'est pas ce que je voulais dire ! » ?

Vous : « J'adore les barbecues. »

Lui : « Oui, c'est si agréable de dîner en plein air. »

Vous : « J'aimerais faire une pause, on a travaillé comme des fous. »

Lui : « Je sais ce que c'est : je me suis aussi surmené dernièrement. »

C'est exaspérant !

Quelle leçon faut-il en tirer ? Elle est d'une simplicité biblique : quand votre interlocuteur utilise un mot ou une expression particulière, la meilleure façon de construire un rapport est de la répéter textuellement.

Lui : « J'espère vraiment qu'ils vont trouver une porte de sortie. »

Vous : « Oui, une porte de sortie, c'est ce dont ils ont besoin. »

Ou bien utilisez l'expression pour rebondir avec une question.

Lui : « Timothée s'inquiète beaucoup pour ses examens. »

Vous : « Qu'est-ce qui l'inquiète le plus ? »

Si non seulement vous identifiez le style de pensée de la personne, mais qu'en plus vous êtes capable de repérer ses mots et ses phrases clés, vous tenez un formidable outil pour développer un rapport grâce au langage.

Nous allons maintenant découvrir un autre facteur de construction du rapport que j'appellerai « faire un ».

Adaptez-vous à votre interlocuteur

Souvenez-vous : nous avons évoqué deux personnes qui s'entendent bien, marchant ensemble dans la rue. Elles marchent du même pas et, si l'une accélère, l'autre en fait autant. Elles se font un l'une avec l'autre. Cet art consiste à suivre la personne dans tout ce qu'elle fait. Cela ne signifie pas nécessairement sauter dans une piscine tout habillé si l'occasion se présente, toutefois ce geste serait la preuve d'un excellent rapport !

Cela signifie davantage se mettre au diapason de l'interlocuteur dans l'instant présent, adapter ses émotions, ressentir ses sensations. Entrer dans son monde pour

mieux le comprendre et savoir ce qu'il vit. Vous savez déjà probablement l'effet que cela a sur vous quand quelqu'un vous traite de cette façon. Si vous êtes déprimé et qu'un ami compatissant vous donne l'occasion de vous exprimer, que ressentez-vous ?

Supposons que vous receviez une excellente nouvelle : par exemple, vous avez obtenu le poste que vous convoitiez par-dessus tout. Ou bien vous avez fait une rencontre merveilleuse, et le monde entier semble s'éclairer. Vous rencontrez alors un ami qui vous voit tout frétilant, vous demande ce qui se passe et vous laisse raconter l'affaire de long en large, pour partager votre bonheur. Que ressentez-vous vis-à-vis de votre ami ? Il s'est fait un avec vous.

Au chapitre 6, nous reviendrons sur cette méthode de façon plus détaillée pour vous permettre de parler dans des circonstances délicates, car il n'est pas nécessaire d'aimer

quelqu'un pour construire un rapport. Notez bien : il n'est pas nécessaire d'aimer quelqu'un pour construire un rapport avec lui.

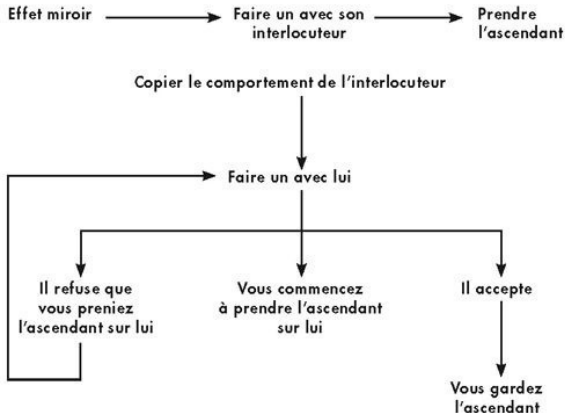
Pour le moment, focalisez-vous sur la personne avec laquelle vous voulez construire une relation pour déterminer, grâce à son attitude et à son comportement, quel est son état d'esprit : vous verrez comme il est facile de faire un avec elle.

L'étape suivante : prendre l'ascendant

Une fois que vous avez construit un rapport de qualité, vous avez des chances de prendre le dessus sur votre interlocuteur. En quoi cela consiste-t-il et quels en sont les avantages ?

Prendre l'ascendant consiste tout bonnement à utiliser le rapport créé entre vous pour modifier le comportement ou l'état d'esprit de votre interlocuteur en modifiant votre propre comportement. Reprenons l'exemple des deux marcheurs dans la rue. Si l'un d'eux accélère, l'autre en fait autant afin de rester à son niveau. C'est un exemple de prise d'ascendant.

Autre exemple : vous parlez à une personne un peu découragée, qui parle tout bas et lentement. Vous choisissez l'effet miroir, vous vous faites un avec elle puis, progressivement, vous parlez plus fort et plus vite. Si elle réagit bien, elle va également augmenter le débit et le volume de son discours : vous êtes ainsi arrivé à la sortir de son cafard. Ce processus est illustré par la figure ci-dessous. Nous reviendrons là-dessus au chapitre 6 pour parler des circonstances délicates.



EFFET MIROIR ⇔ S'ADAPTER ⇔ PRENDRE L'ASCENDANT

Quelques conseils

1. Remarquez ce qui se passe quand les gens s'entendent bien. Observez et écoutez pour trouver des signes de rapport dans la façon dont ils sont miroirs les uns des autres.

2. *A contrario*, quand le rapport est mauvais, regardez et écoutez pour identifier les signes de leur mauvaise communication.
3. Rendez facile la communication avec vous ; cherchez en permanence à créer des rapports.
4. Facilitez votre propre communication en vous exerçant sur un point à la fois jusqu'à ce que votre assurance grandisse dans tous les domaines.
5. Notez ce que vous ressentez quand vous pratiquez l'effet miroir avec des gens différents.
6. Mettez-vous à la place de votre interlocuteur : en vous faisant un avec lui, vous aurez beaucoup plus de facilité à partager ses expériences, ses difficultés et ses joies.
7. Rappelez-vous que le langage du corps et le ton de la voix

apportent des informations que vous ne trouverez pas dans les mots.

8. Rappelez-vous enfin que tout cela fonctionne à merveille à condition que vous soyez sincère. Les gens qui cultivent des rapports pour satisfaire leur seule ambition fonctionnent comme des robots et par pur égoïsme : ils ne font pas longtemps illusion.

**On ne peut
pas faire
longtemps
illusion.**

Comment parler à n'importe qui au travail

Une personne sur deux est malheureuse au travail. La principale cause d'insatisfaction n'est que rarement le travail lui-même, mais plus souvent la relation avec le chef ou entre collègues. En outre, même ceux qui se plaisent dans l'exercice de leur métier ont souvent des problèmes relationnels qui les empêchent d'en profiter davantage. Comme on passe les deux tiers de son temps de veille à travailler, il est raisonnable d'essayer d'y trouver du plaisir. Ce chapitre est donc consacré aux relations de travail, tant interpersonnelles qu'au niveau de l'équipe, et

propose des stratégies éprouvées qui vous permettront de parler à n'importe qui avec assurance.

Comment parler à votre supérieur

Pour beaucoup de salariés, c'est un vrai souci, surtout quand il s'agit d'aborder les questions qui les touchent le plus. Les raisons sont variées.

Pour commencer sur une note positive, certaines personnes évitent de soulever les problèmes avec leur chef de peur de l'inquiéter ; il a d'autres chats à fouetter ; il ne faut pas le déranger, et ce n'est jamais le moment de s'expliquer.

Dans un registre plus sombre, il y a des salariés apathiques qui s'abstiennent de revendiquer, car cela ne servira à rien et le chef

ne bougera pas : il ne songe qu'à se couvrir et à ne pas faire de vagues.

Certains salariés supposent que le chef interprétera la moindre observation comme une manifestation de faiblesse, de rébellion ou de geignardise, ou encore une tentative pour gagner ses faveurs (on retrouve le syndrome du lèche-bottes) ; d'autres encore redoutent de se faire remarquer, car ils craignent les répercussions sur leur avenir et la façon dont sera conduite leur prochaine évaluation annuelle.

D'autres enfin souhaitent savoir comment faire passer leur point de vue pour être pris au sérieux et qu'il en sorte quelque chose de positif.

Quel que soit le groupe auquel vous appartenez, voici plusieurs stratégies éprouvées pour exprimer votre position et renforcer votre assurance. Voici la marche à suivre

pour parler à son chef. La première question à se poser est la suivante : « Comment mon chef aime-t-il que l'on s'adresse à lui ? » Stephen Covey, dans son ouvrage *Les Sept Habitudes des gens efficaces*, parle de la nécessité « de comprendre avant d'être compris ». C'est une des sept qualités que cet auteur a repérées chez les personnes qui réussissent vraiment dans la communication. C'est la première étape indispensable pour établir une relation de travail harmonieuse.

En l'espèce, si vous voulez être capable de vous adresser de façon efficace à votre chef, vous devez comprendre son style de communication et vous y adapter.

Comment comprendre votre supérieur

Non, ce n'est pas une lapalissade : chaque personne a son style et ses méthodes préférées de communication. Nous allons donc vous fournir des éléments d'appréciation concernant le style de votre chef, et des stratégies pour utiliser au mieux ces informations. Vous êtes habitué à ce que votre chef vous soumette à toutes sortes de tests pour vous juger. Eh bien, vous allez lui rendre la monnaie de sa pièce et déterminer son profil psychologique.

Exercice 11

Le style de communication de votre chef

Est-ce qu'il donne la priorité :

- ☐ au travail à faire
- ☐ aux personnes
- ☐ aux faits
- ☐ aux états d'âme
- ☐ à l'analyse
- ☐ à la synthèse

Est-il :

- ☐ coincé
- ☐ décontracté

Est-ce qu'il :

- ☐ bouge peu

- ☐ est toujours en mouvement
- ☐ est impassible
- ☐ est expressif
- ☐ interrompt
- ☐ laisse les autres parler
- ☐ donne des ordres
- ☐ pose des questions
- ☐ décide vite
- ☐ décide après réflexion

Est-ce que sa voix est :

- ☐ monocorde
- ☐ expressive

Ceci fait, vous pouvez déterminer quelle est la meilleure façon de l'influencer pour atteindre l'objectif que vous vous êtes fixé.

Si le profil de votre chef relève surtout de la colonne de gauche de l'encadré ci-dessus :

- Focalisez-vous sur le projet et sur le but auquel parvenir.
- Surveillez votre tenue et votre expression.
- Parlez-lui en termes de travail et de résultats ; montrez-lui que vous contribuez à les atteindre.
- En sa présence, parlez utile, sans verbiage.
- Si vous avez des idées, présentez-les en quelques points concis et laissez-lui le choix de la décision.
- Produisez des faits, et des faits avérés.

Si le profil de votre chef correspond davantage à la colonne de droite :

- Liez toutes vos propositions à leur impact sur les personnes.
- Montrez-vous enclin aux échanges et à la communication.
- Montrez-lui l'impact sur les objectifs généraux de l'entreprise.
- Appliquez-vous à construire une relation avec lui.
- Montrez-vous amical et décontracté.
- Donnez votre avis, et ne cachez pas votre enthousiasme.

Dans le même temps, guettez les occasions de développer votre rapport grâce à vos compétences récentes dans la technique du miroir, le fait de se faire un et éventuellement de prendre l'ascendant (revenez si nécessaire au chapitre 4) :

- Imiter ses gestes, ses attitudes, le rythme et la tonalité de son

langage, ainsi que la durée de ses pauses.

- Demandez-vous ensuite si votre chef préfère échanger :

- de vive voix, seul ou en groupe ;
- par e-mail ;
- par téléphone.

Alignez votre communication sur sa méthode favorite, sans oublier son style personnel. Par exemple, si vous le reconnaissez dans la colonne de gauche, vos e-mails doivent être brefs, structurés et orientés vers un résultat. Inutile de l'ennuyer avec le récit de votre week-end !

Gardez le contact

Maintenant que vous avez identifié le style de communication de votre chef, il vous

revient d'établir avec lui le meilleur niveau de rapport. Et rappelez-vous que la communication circule dans les deux sens.

Nous rencontrons parfois des personnes qui sont intarissables sur les difficultés qu'elles rencontrent à parler avec leur chef. Il est fondamental de comprendre que, dans toute relation, deux personnes sont concernées, et les deux apportent leur contribution au rapport. S'il y a des soucis et des difficultés, il est rarissime que le tout soit imputable à la même personne. La plupart des problèmes au travail – sinon tous – découlent d'un défaut de communication plus ou moins marqué.

L'étape suivante, après la création d'un début de rapport, est d'instaurer des habitudes permettant de garder les canaux de communication ouverts. Rappelez-vous qu'il n'est pas nécessaire d'aimer quelqu'un pour avoir des rapports avec lui. La meilleure

façon de procéder est de se voir régulièrement.

Ceux d'entre vous qui ont déjà des entretiens réguliers avec leur patron, appréciez-les à leur juste valeur. Pour les autres, la tâche est plus difficile. Ils se demanderont sans doute : « Comment puis-je convaincre mon patron de me voir régulièrement ? » Nous supposons bien sûr que vous considérez cela comme un progrès : si ce n'est pas le cas, ne faites rien, mais ne vous plaignez pas si les choses ne s'améliorent pas.

Plus loin dans le présent chapitre, nous vous donnerons un plan en cinq points pour faire passer vos idées, ainsi que quatre questions clés pour émettre des messages qui seront entendus. Nous vous conseillons d'utiliser ces deux techniques pour structurer vos messages. Mais avant d'en venir là, il faut préparer le terrain.

Comment amener votre supérieur à dire « oui »

Trop souvent, on se lance trop vite dans une conversation et on laisse échapper sans réflexion une demande non préparée. Il est facile de comprendre comment cela peut arriver :

- On veut se libérer d'un poids que l'on a sur le cœur.
- L'affaire mijote depuis longtemps, et elle finit par éclater.
- On ne sait pas s'y prendre pour organiser son approche.
- On est trop impulsif et animé.
- On ne comprend pas l'intérêt qu'il y a à planifier sa communication.

Dans d'autres cas, on décide que le jeu n'en vaut pas la chandelle et on ne fait rien. Les

gens passifs n'ont qu'à s'en prendre à eux-mêmes si les circonstances ne les favorisent pas. Assurez-vous d'être bien décidé avant de passer à l'action.

Heureusement, au point où nous en sommes arrivés, vous avez sans doute compris qu'une communication réussie et féconde est nécessairement structurée : il faut toujours savoir de façon précise ce que l'on attend d'une conversation. La liste ci-dessous vous servira d'aide-mémoire pour procéder de façon méthodique et obtenir ce que vous voulez.

1. **Sachez où vous voulez en venir.**
Exprimez-le de façon claire et positive : « Je veux voir mon patron une fois par semaine, par mois, etc. »
2. **Fixez-vous un but précis et chiffré :**
« Nous devons convenir de nous voir le dernier mardi de chaque mois à partir du 12 avril. »

3. **Quel sera l'ordre du jour de ces réunions ?** Réfléchissez à toutes les raisons valables.

4. **Quels seront les avantages de ces réunions pour vous et votre patron ?** Présentez-les en fonction de ce que vous savez de son profil :

- Voulez-vous souligner l'impact sur les résultats ou sur les personnes ?
- Devez-vous fournir des statistiques sur les effets de ce genre de réunions sur la productivité, etc. ?
- Devez-vous montrer les retombées bénéfiques des réunions en tête à tête que certains ont déjà avec votre patron ?

5. **Quelles seraient les conséquences négatives** si ces réunions n'avaient pas lieu ?

6. **Quelle est la meilleure façon de fournir les éléments de preuve ci-dessus ?**

- Devez-vous rédiger un document ou faire une présentation PowerPoint ?
- Serait-il plus efficace de présenter votre argumentaire de vive voix ?

7. **Réfléchissez à la meilleure façon de formuler votre demande** pour la réunion initiale :

- Quand votre patron est-il le plus disponible ?
- Quelle est la meilleure façon d'obtenir qu'il vous réserve une place dans son agenda ?
- Vaut-il mieux entrer dans son bureau et lui poser la question ?

- Est-il préférable de lui envoyer un e-mail ?
- Vaut-il mieux demander à son assistante ?
- Faut-il lui envoyer des documents à l'avance ?
- Quelle importance revêt pour lui le fait d'avoir un ordre du jour assorti d'un calendrier ?

3. Prenez le temps de faire une répétition de votre entretien. Au chapitre 6, nous vous présenterons une autre stratégie décisive appelée « les trois chaises » (si vous souhaitez y jeter un coup d'œil [maintenant](#)). C'est une façon très efficace de préparer n'importe quelle communication en adoptant tour à tour différents points de vue.

Astuce : N'essayez pas de deviner la réaction de votre patron vis-à-vis de votre idée. Rappelez-vous que l'on

obtient en général ce à quoi on s'applique : si vous imaginez sans cesse qu'il réagira de façon négative, cela aura une influence sur votre approche.

Comment parler à votre équipe

Si vous avez des subordonnés et que vous lisez ces lignes, nous supposons que vous désirez tirer le meilleur de chaque membre de votre équipe. Si vous êtes parfaitement à l'aise pour communiquer avec chacun, bravo ! Dans le cas contraire, voici le moyen d'y arriver. Nous allons tout de suite nous attaquer au problème et vous fournir une stratégie aussi simple qu'efficace pour parler à vos subordonnés et les motiver. Cela signifie que chacun d'eux donnera le meilleur de lui-même, ce qui ne peut être que bénéfique pour eux, pour vous et pour l'entreprise.

« Faites aux autres ce que vous voudriez qu'ils vous fassent ! » Si vous jugez utile de rencontrer régulièrement votre supérieur hiérarchique en tête à tête, devinez ce que nous allons vous proposer ? Exactement : une réunion régulière à deux avec chacun de vos subordonnés. Et si vous voulez mettre cela en place avec l'approbation de tous, contentez-vous de suivre le processus que nous avons décrit entre vous et votre chef.

Supposons maintenant que vous avez pris vos rendez-vous périodiques et que vous voulez savoir comment tirer le meilleur de votre équipe. La première étape, nous l'avons décrite au chapitre 3 avec la question qui commence par : « Qu'est-ce qui est important... ? »

En l'espèce, vous voulez déterminer ce qui compte pour eux dans leur travail. Réfléchissez-y un moment et cela portera ses fruits, car vous saurez alors ce qui les motive,

et ce que vous devez faire en qualité de chef pour garder leur motivation au plus haut niveau. Cela vous donnera également des indices à surveiller si vous constatez une baisse de motivation.

Exercice 12

Trouver les clés de votre motivation

Mettez-vous dans un coin tranquille où nul ne vous dérangera, prenez un carnet et un stylo, et couchez par écrit vos réponses à la question :

« Qu'est-ce qui compte vraiment pour vous dans votre métier ? »

Astuce : Il peut être encore plus productif de faire cet exercice avec un collègue ou un ami qui notera pour vous vos réponses, tandis que vous vous

concentrerez sur votre réflexion sans être distrait par la nécessité d'écrire.

Si vous assistez quelqu'un dans cette démarche, rappelez-vous que les seules et uniques questions à poser sont les suivantes :

- « Qu'est-ce qui compte vraiment pour toi dans ton travail ? »
- « Et puis ? » – pour l'inciter à poursuivre.
- « Autre chose ? » – quand il vous dit qu'il en a fini, pour le cas où il aurait laissé quelque chose de côté.

À retenir :

- Ne faites aucun commentaire sur quelque point que ce soit.
- Taisez-vous et laissez-le réfléchir.

- Écrivez textuellement tous les mots qu'il prononce, et n'utilisez que ces mots-là.
- Ne reformulez pas ses phrases en disant par exemple : « Donc, il est important pour toi d'être bien considéré dans ton travail. Moi, c'est pareil, j'aime qu'on me paie en fonction de mes compétences. » Ce n'est pas ce qu'il vient de dire !

Quand nous avons posé la même question aux personnes qui fréquentent nos séminaires, elles nous ont répondu par exemple :

- être reconnu ;
- être satisfait de son travail ;
- relever des défis ;
- les gens ;
- être utile pour les clients ;
- être estimé ;
- la diversité des tâches ;

- la rémunération ;
- le fait de s'amuser ;
- avoir un bon chef ;
- ... et bien d'autres choses encore.

Une fois la liste dressée, la question suivante est : « Laquelle de ces valeurs est la plus importante ? Si vous n'en aviez qu'une à choisir, ce serait laquelle ? » Une fois la première réponse trouvée, posez-vous la même question pour les suivantes, et ainsi de suite par ordre de priorité : vous aurez ainsi la liste de motivations par ordre décroissant. La dernière chose à faire avec cette énumération, c'est de vous poser pour chaque motivation la question : « Qu'est-ce que j'entends par là ? » ou « Comment savoir que cette motivation est satisfaite ? » Cette question permet d'évaluer et éventuellement de chiffrer votre critère de satisfaction.

L'important ici est de découvrir que, pour une motivation que tout le monde appelle du même nom, chacun a des critères personnels. Par exemple, si le fait d'être reconnu arrive en bonne place dans votre liste, comment voudriez-vous être reconnu ?

Pierre-Marie et Suzon ont tous les deux cité le fait « d'être reconnu » comme une valeur essentielle. Quand nous avons demandé à Pierre-Marie qui fait partie d'une équipe de ventes, la façon dont il aimerait être reconnu, il a dit : « Ah, ce serait pendant une réunion de la force de ventes. Je voudrais être porté en triomphe au son des trompettes ! » En entendant cela, Suzon se couvrit le visage de ses mains et disparut pratiquement sous sa table.

« Et vous, Suzon, comment aimeriez-vous être reconnue ? lui avons-nous demandé.
— J'aimerais juste un petit mot dans une enveloppe sur mon bureau, s'il vous plaît. »

Pourquoi est-il si important de savoir cela ? Parce que la plupart des vrais problèmes – sinon tous – affectant la motivation d'une personne sont influencés par la façon dont ces valeurs sont admises. Si vous avez un subordonné démotivé depuis un bon moment, nous sommes prêts à parier que la solution de son problème est là. Et si vous-même avez traversé des crises professionnelles sérieuses, nous sommes prêts à faire le même pari.

Naturellement, si cela est vrai dans le domaine professionnel, il n'y a pas besoin d'être astrophysicien pour comprendre que la même chose s'applique à d'autres contextes : la vie privée, la vie sociale, etc.

Pourquoi vous avons-nous fait faire cet exercice ? Pour vous donner une stratégie vraiment imparable pour avoir des conversations constructives avec les membres de votre équipe. Les questions sont faciles à

poser et l'information que vous obtenez est de l'or en barre, car elle vous apprend tout ce que vous avez besoin de savoir pour motiver au mieux la personne concernée. Elle vous donne les motivations clés, les mots que vous devez prononcer pour obtenir un engagement total, et elle vous indique en outre ce qu'il faut vérifier si les résultats ne sont pas au rendez-vous.

Accessoirement, si vous n'êtes pas épanoui dans votre métier, cela vous aidera à mieux en comprendre la raison. Et une fois ce savoir acquis, vous pouvez déterminer ce qu'il vous reste à faire pour redresser la situation.

Chaque personne est unique, et une fois sa spécificité trouvée, le fait de réagir à ses différences est la marque d'une communication de qualité. Cette connaissance sera pour vous un atout et vous permettra d'avoir les conversations les plus fécondes avec les personnes de votre choix.

Astuce : Vous pouvez faire de ces rencontres en tête à tête avec votre patron ou subordonné quelque chose de précieux, du moment que vous décidez ce que vous voulez en tirer.

Voici donc une liste de recommandations pour que vos entretiens privés avec votre chef ou votre subordonné soient féconds :

- Assurez-vous que la personne vous réserve du temps pour cette réunion.
- Ayez une idée parfaitement claire du résultat que vous attendez.
- Mettez-le par écrit et communiquez-le à la personne avant la réunion.
- Déterminez ce qu'elle attend de son côté.
- Ne concluez jamais une réunion avant d'avoir convenu d'un plan d'action.

LE CAS DE THIERRY

Thierry avait un patron habitué à répondre au téléphone pendant leurs entretiens en tête à tête.

Un jour, Thierry s'est présenté à l'heure dite avec une pile de dossiers :

« Qu'est-ce que c'est ? lui a demandé son patron.

— Du travail pour m'occuper pendant que vous serez au téléphone », a répondu Thierry.

De ce jour, son patron n'a plus jamais accepté un seul coup de fil pendant leurs conversations !

Nous allons maintenant poursuivre avec plusieurs stratégies intéressantes pour faire passer vos idées et être entendu en réunion,

ou quand vous avez à exposer votre point de vue à un groupe de collègues.

Comment se faire entendre

Plan d'action pour faire passer ses idées

Savoir se faire entendre, savoir convaincre et débusquer des problèmes : il y a tôt ou tard des moments où ces nécessités sont pour vous d'une importance professionnelle vitale. Comment structurer vos pensées et vos idées de façon à obtenir le maximum d'impact et la réaction que vous désirez ? En premier lieu, il faut savoir s'il s'agit de porter à l'attention de vos interlocuteurs l'existence d'un problème, ou la solution d'un problème connu.

Ces deux éventualités correspondent à deux scénarios extrêmement efficaces. Tous les deux vous aideront considérablement à structurer votre argumentaire, et chacun contient un avantage collatéral.

Les gens n'aiment pas les pleurnichards. Ils apprécient les personnes positives. Ces scénarios, s'ils sont présentés correctement (et cela dépend de vous), constituent une chance de vous faire voir comme quelqu'un qui résout les problèmes de façon positive et qui cherche des solutions.

Le premier scénario est préconisé pour révéler un souci ou un problème et convaincre l'auditoire qu'il doit être traité et résolu.

. Énoncer le problème :

- Prévenez l'auditoire que votre présentation aura pour objet un problème.

- Brossez un tableau rapide du cadre (dont vous savez qu'il est entièrement ou partiellement connu par le groupe).
- Définissez clairement le problème.

2. Conséquences négatives :

- Énumérez les inconvénients découlant du problème. Pour le moment, ne faites que des observations générales et objectives ; vous reviendrez sur les détails plus tard.

3. Expérience personnelle :

- Citez des événements précis où le problème vous a personnellement affecté.

4. Éléments de preuve :

- Fournissez des faits et des informations qui appuient et clarifient votre position. C'est à ce stade que vous citez les détails.
- Citez d'autres personnes pour dépasser votre expérience personnelle. Produisez des faits recueillis auprès de collègues, de clients, de fournisseurs et de toute autre personne affectée par le problème.

5. Résumé :

- Énoncez de nouveau le problème pour être sûr que votre auditoire le situe bien.
- Décrivez la ligne de conduite que vous préconisez pour résoudre le problème.

Le scénario suivant est à utiliser pour présenter une idée ou une recommandation pour résoudre un problème déjà identifié, et que vous désirez que votre auditoire prenne des mesures allant dans le sens de votre solution.

1. Résumer le problème :

- Annoncez que vous avez une idée susceptible de résoudre un problème connu.
- Décrivez brièvement le problème.
- Expliquez pourquoi c'est un problème.

2. Introduire votre solution :

- Introduisez votre idée et expliquez comment elle est liée au problème.
- Précisez votre proposition.

3. Conséquences positives :

- Exposez dans leurs grandes lignes les avantages de votre solution. Choisissez des éléments importants pour votre auditoire.

4. Fournir des preuves :

- Citez des faits et des informations capables de montrer l'intérêt de votre solution.

5. Résumé :

- Résumez le problème et les conséquences positives de sa résolution.
- Résumez votre solution et la méthode de sa mise en œuvre.

- Résumez les conséquences positives de la mise en œuvre de votre solution.

5. Action :

- Passez brièvement en revue les tâches à exécuter, par qui et quand.

Astuce : Quelle que soit la situation, préparez méticuleusement votre exposé et, si possible, faites une répétition en présence d'un collègue pour avoir son impression. Cela contribuera puissamment à vous donner confiance. Cela vous permettra en outre de tester la valeur et l'attrait de votre solution et garantira que vous exposerez vos idées de façon claire et sans ambiguïté.

Maintenant que votre message est prêt, il ne vous reste qu'à savoir :

Comment captiver votre auditoire en 1 minute

L'un de vos principaux objectifs est désormais d'obtenir que votre auditoire soit d'emblée suspendu à vos lèvres. Trop souvent, on assiste hélas à des introductions sans la moindre séduction, et qui parfois hérissent carrément l'auditoire. Par exemple : « Euh, j'espère ne pas être trop fastidieux aujourd'hui... ! » En fait, il existe une formule imparable pour captiver immédiatement ceux qui vous écoutent.

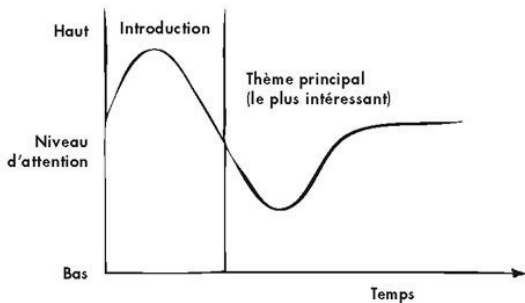
Toutefois, avant de vous la révéler, nous voudrions vous faire prendre conscience de vos habitudes en tant qu'auditeur :

- Pendant une réunion de travail, combien de fois vous arrive-t-il de penser à autre chose ?
- Vous arrive-t-il de décrocher dès que quelqu'un prend la parole ?
- Vous arrive-t-il souvent de voir une personne interrompue avant même qu'elle ait pu aborder le vif du sujet ?

Si vous avez bonne mémoire et que vous réfléchissez aux circonstances précises de ces événements, vous découvrirez sans doute que la personne qui parlait se servait du plan suivant :

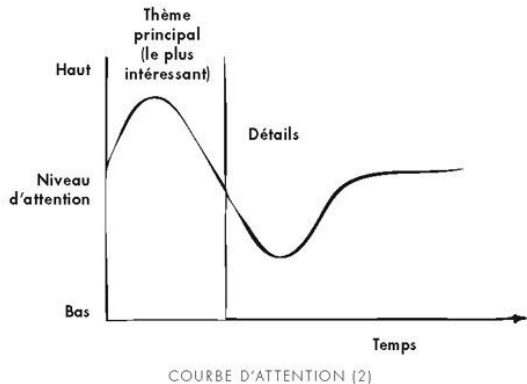
Introduction – Thème central (le plus intéressant) – idées

Le problème, c'est que la courbe d'attention se présente comme dans la figure ci-dessous :



COURBE D'ATTENTION (1)

Comme vous pouvez le constater dans la figure au-dessus, le thème principal est présenté au moment où l'attention du public est au plus bas. Si vous voulez que votre auditoire écoute vraiment ce que vous dites, attaquez d'emblée avec votre thème principal (le plus intéressant), puis passez aux détails, conformément à la figure ci-dessous.



Voici maintenant la formule imparable pour captiver immédiatement votre auditoire. C'est une formule simple, facile et efficace. Elle se résume à quatre questions clés : si vous parvenez à répondre à ces questions dans les deux ou trois premières minutes, votre auditoire ne vous lâchera plus.

Les quatre questions sont :

1. Pourquoi ?

2. **Quoi ?**
3. **Comment ?**
4. **Et si... ?**

Et voici maintenant les raisons pour poser ces questions et l'ordre dans lequel vous devez y répondre. Quel que soit votre auditoire, il se compose de personnes pour lesquelles l'une de ces questions est la plus importante. Réfléchissez un instant : quelle est celle qui vous « branche » le plus ?

- Faites-vous partie de ceux qui veulent savoir les raisons d'une chose avant d'écouter le reste de la communication ? Avez-vous besoin d'une vision générale avant d'en venir aux détails ? Pour vous, c'est le « pourquoi ? » qui prévaut.
- Si vous voulez avant tout de l'information et que vous accordez essentiellement de la valeur aux faits

pour soutenir une idée ou une proposition, c'est sur le « quoi ? » que vous vous focalisez principalement.

- Si vous êtes surtout curieux de savoir comment les choses vont se passer, par exemple pour résoudre des problèmes, et que vous aimez mettre la main à la pâte, vous retiendrez surtout la réponse au « comment ? ».

- Si vous désirez connaître comment ces informations seront appliquées à l'avenir, quels seront les tâches et les processus d'apprentissage par l'erreur, et que vous voulez connaître clairement les conséquences des actions envisagées, ce sont les réponses à la question « et si... ? » qui sont cruciales pour vous.

Par conséquent, en préparant votre présentation, réfléchissez méthodiquement et préparez vos réponses à ces questions :

- Pourquoi sommes-nous ici ? Pourquoi nous attaquons-nous à ce problème ? Pourquoi votre auditoire veut-il en savoir plus long sur la question ?
- Que va-t-on faire ? Quel domaine va-t-on couvrir ? Que va-t-il se passer pendant la présentation ?
- Comment les choses vont-elles se dérouler ? De quelle façon pourrais-je utiliser l'information ?
- Que vais-je gagner à ce qu'on le fasse ? Quelles seront les conséquences si je ne le fais pas ? Que va-t-il se passer, c'est-à-dire quelle différence cela fera-t-il ?

Pourquoi respecter cet ordre ? Si vous ne commencez pas par répondre à la question « pourquoi ? », tous ceux pour lesquels cette question est prioritaire cesseront de vous écouter, jusqu'à ce que vous leur donniez une nouvelle raison de le faire. Vous n'êtes pas forcé de vous y étendre pendant une éternité, mais il vous faut répondre en priorité à cette question.

**Et n'oubliez jamais de :
« Répondre
aux questions
dans l'ordre
dans lequel
nous les
avons
citées ! »**

La formule qui captive l'auditoire

Supposons que vous ayez à faire une présentation sur le changement de certaines habitudes de travail :

Pourquoi ? « Comme vous le savez tous, nous avons des retours de

clients selon lesquels nos méthodes administratives ont vraiment besoin d'être rationalisées. Nous livrons en retard et, pour garder nos clients existants et en attirer de nouveau, nous devons mieux faire certaines choses. »

Quoi ? « Par conséquent, nous allons observer nos méthodes actuelles, et notamment la collaboration entre nos différents services. »

Comment ? « Pour être sûr que chacun puisse donner son avis, nous allons créer un groupe de travail dans chaque service, groupe chargé de noter vos observations et de les transmettre au comité directeur. Cela nous prendra un mois et nos propositions seront prêtes pour la deuxième semaine de mai. »

Et si... ? « Certains d'entre vous se poseront des questions, soyez sûr que nous leur donnerons la chance de les poser. Nous devons être sûrs que toutes les solutions envisagées

sont réalistes, et vous facilitent l'obtention de la satisfaction des clients. La seule manière d'y arriver, c'est de vous permettre d'exercer plus facilement votre métier. »

Si vous redoutez de rencontrer de la résistance, ou que vous souhaitez obtenir un meilleur niveau d'attention et d'acceptation, commencez toujours par une série de « oui » (voir plus bas). En procédant ainsi, vous aurez une excellente introduction capable de faire mouche avec tous les membres de votre auditoire. Vous vous rendrez compte de la confiance que cela vous donnera !

Il arrive parfois que l'on doive exposer ses idées à un groupe peu réceptif. Cela peut être intimidant, surtout si la présentation à des groupes n'est pas votre fort. La tentation est alors d'ignorer les cyniques et les blasés, pour se concentrer sur les visages les plus

sympathiques. Ce qui ne facilite pas la transmission du message à l'ensemble de l'auditoire. La stratégie ci-dessous vous permettra de gagner des amis et vous donnera de l'assurance quel que soit votre public.

Les séries de « oui »

Les séries de « oui » sont une suite de propositions que l'ensemble du groupe ne peut manquer d'agréer. Le but d'une série de « oui » est :

- de créer une atmosphère d'assentiment ;
- d'habituer le groupe à être d'accord avec vous ;
- de lui montrer que vous comprenez sa situation ;
- de construire un rapport.

Prenons un exemple très général. Dans une réunion d'affaires, vous dites : « La situation actuelle de l'économie est particulièrement délicate, et vous vous trouvez tous dans un environnement beaucoup plus concurrentiel. Vous êtes des gens très occupés, et je sais que vous souhaitez utiliser au mieux le temps dont vous disposez aujourd'hui. »

Voilà une série d'affirmations qui devraient provoquer une résonance dans l'auditoire :

- « La situation économique actuelle est-elle délicate ? » **Oui.**
- « Êtes-vous dans un environnement plus concurrentiel ? » **Oui.**
- « Êtes-vous très occupés ? » **Oui.**
- « Souhaitez-vous utiliser au mieux le temps dont vous disposez ? » **Oui.**

Ainsi, au terme de cette brève introduction, votre auditoire vous a déjà dit « oui » quatre fois.

Donc, si vous souhaitez utiliser cette technique, lancez une série d'affirmations auxquelles personne ne saurait résister. Tirez profit de votre connaissance de la situation et servez-vous des « oui » pour renforcer votre position.

Si vous avez devant vous des personnes susceptibles d'être réceptives pour une raison ou pour une autre, vous pouvez néanmoins leur appliquer la méthode des « oui ».

Exemple : une série de « oui »

« Je sais que vous êtes tous très occupés, et que vous avez énormément

de choses à faire avant la fin de la semaine. [2 oui]

Je sais que certains d'entre vous ont hâte de connaître nos idées sur la réorganisation des procédures du service [oui pour ceux qui sont concernés], tandis que d'autres jugent préférable le statu quo [oui pour ceux qui ne le sont pas]. Et je comprends parfaitement cela.

Le changement n'est pas toujours souhaitable [oui pour tous], mais il peut promouvoir des améliorations [oui pour certains] et supprimer certains processus qui vous ont posé problème dans le passé [oui pour les autres]. Donc, la question mérite d'être étudiée, n'est-ce pas ?

Et, que vous souhaitiez le changement ou pas, je vous remercie de vous être libérés pour participer à ce débat, et je vous promets qu'avant d'opérer des changements, vous aurez chacun l'opportunité de faire entendre votre point de vue. »

Vous n'avez peut-être fait changer d'avis personne, mais vous les avez au moins intéressés et prouvé que vous compreniez leur point de vue.

Comment répondre aux questions

Que l'on s'adresse à un groupe ou à une personne seule, la réponse aux questions est un terrain miné. Et naturellement, une question peut surgir à n'importe quel moment.

Astuce : Chaque fois que vous faites une présentation et que vous pressentez qu'il y aura des questions, notamment de la part des personnes les plus résistantes à votre proposition, voici une stratégie que vous devez utiliser coûte que coûte : prévoyez, seul ou à plusieurs, les questions qui seront posées, et préparez vos réponses. Cette démarche vous remplira d'assurance.

Si vous faites une présentation devant un groupe de travail ou en clientèle, le mieux est d'annoncer au départ la façon dont vous répondrez aux questions. Vous avez en somme trois options :

1. **Vous bloquez toutes les questions à la fin.** En annonçant par exemple : « Je sais que vous aurez des questions et j'ai réservé un moment pour cela à la fin de ma présentation. Je vous saurais gré de les noter quand elles vous viennent, et je serai ravi d'y répondre. »
2. **Vous répondez au fur et à mesure qu'on vous les pose.** L'avantage est de laisser plus de latitude à vos interlocuteurs, lesquels ont l'esprit libre pour écouter attentivement la suite. L'inconvénient est que votre temps est limité, ce qui vous obligera peut-être à suspendre les questions pour

vous permettre de terminer dans les délais. C'est à vous de voir.

3. Pour les réunions en clientèle, nous avons mis au point une stratégie très efficace concernant les questions. **Vous annoncez au début :** « Nous savons que vous aurez des questions à poser à la fin de notre présentation et nous vous proposons de prendre un moment pour débattre entre vous des problèmes que vous souhaitez soulever. Est-ce que vous pensez que cela pourrait vous être utile ? » Il n'est pas certain que le groupe réponde favorablement à cette proposition mais, quand c'est le cas, cette stratégie s'avère particulièrement efficace.

Quel que soit votre choix, l'heure des questions finira par arriver. Voici les conseils à

suivre pour que les choses se passent le mieux possible.

- Si on vous pose une question multiple, répondez successivement à chaque sous-question. Demandez éventuellement à votre interlocuteur : « Par où voulez-vous que je commence ? » Cela vous dira quelle est celle qu'il considère comme la plus importante. Si vous répondez de façon complète à cette sous-question, il s'avérera souvent que les autres ne se posent plus.
- Soyez particulièrement attentif au langage du corps et au ton de la voix de la personne. Ils en disent long sur son intention.
- Soyez bien sûr d'avoir compris la question avant d'y répondre. En cas de flou, demandez des éclaircissements.

- Devant un groupe important, il est souvent utile de répéter la question pour être sûr que tout le monde l'a comprise. Si nécessaire, reformulez une question trop complexe, pour la simplifier. Vous pouvez dire par exemple : « Je veux être sûr d'avoir bien compris votre question. Êtes-vous en train de demander... ? »
- Regardez votre interlocuteur 40 % du temps, et 60 % le reste de l'auditoire.
- Au moment de répondre, appelez votre interlocuteur par son nom.
- Si vous ne connaissez pas la réponse, dites-le. Pas de verbiage oiseux. Admettez simplement que vous ne connaissez pas la réponse, et que vous y répondrez dans un délai donné. Et faites-le !

- Vérifiez que votre réponse satisfait votre interlocuteur : « Est-ce que cela répond à votre question ? »
- Si vous avez besoin d'un instant de réflexion, prenez-le. Buvez une gorgée d'eau. Restez détendu et ouvert. Cela prouve que vous êtes sûr de vous.
- Si vous autorisez les questions en cours de présentation et que quelqu'un vous interroge sur un point que vous comptiez traiter plus tard, dites-lui que vous y viendrez le moment venu et poursuivez.
- Atténuez la rugosité des questions agressives. Si quelqu'un vous demande : « Je vous mets au défi de m'expliquer pourquoi ce programme de recherche dure si longtemps ! », évitez de reprendre

sa formule et surtout d'en renforcer les aspects négatifs. Dédramatisez en disant par exemple : « Vous souhaitez en savoir davantage sur notre calendrier de recherche. Voici comment nous l'établissons... »

- Ne répétez pas les mots négatifs ou hostiles.
- Si quelqu'un tire une conclusion hâtive ou formule une hypothèse que vous n'aviez pas l'intention de citer, reprenez-le.
- De même, si quelqu'un pose une question hors sujet, remettez-le courtoisement à sa place.
- Si l'on vous pose une question qui ressemble à une attaque, essayez de savoir ce qu'elle cache. Nous reviendrons au chapitre 6 sur la façon de sortir des situations difficiles. « Merci pour votre question.

Cela m'intéresserait de savoir pourquoi vous me la posez. »

- Après avoir répondu à la dernière question, remerciez le public de vous avoir donné l'occasion de répondre à ses questions.

- Nous concluons toujours en demandant : « Avant de lever la séance, y a-t-il autre chose ? » En général, la réponse est « non ». Mais cela nous a parfois permis de lever des lièvres énormes, ce qui s'est avéré fructueux. À vous de voir si vous souhaitez faire ce geste.

- Quoi que vous fassiez :

- restez simple ;
- restez dans le sujet ;
- restez maître de vous.

Le networking

Le simple terme de « networking » suscite la frayeur chez certaines personnes. Nous connaissons des gens qui font tout leur possible pour éviter ce type d'événement, qui les terrorise !

Une grande partie de l'expérience d'une personne est fondée sur la façon dont elle voit les choses. Prenons par exemple le retentissement que les mots « présentation » et « conversation » ont sur certaines personnes avec lesquelles nous avons travaillé. Appliquons le même principe au mot « réseautage ».

Qu'est-ce que le networking ? C'est un néologisme signifiant « ensemble des actions

informelles visant à se constituer un réseau professionnel ». En fait, comme M. Jourdain avec la prose, nous en faisons tout le temps. La seule différence, c'est le contexte dans lequel nous nous y adonnons.

- Une soirée entre amis peut-elle s'appeler du networking ?
- Et un cours de formation ?
- Et une conférence ?
- Et une réunion d'anciens élèves ?

La réponse à ces quatre questions est la même : oui ! Oui, si nous acceptons la prémisse que le networking consiste à établir et à entretenir des relations fécondes. Naturellement, il y a des circonstances dans lesquelles on est plus à l'aise que dans d'autres. Le secret consiste à être aussi détendu dans un contexte difficile que pendant une soirée entre amis.

Au chapitre 3, nous avons déjà parlé de « l'introduction à la conversation », et d'un certain nombre de techniques vraiment efficaces pouvant vous être utiles en toutes circonstances, et notamment pour réseauter. Les personnes imbattables pour se créer un réseau savent à merveille écouter et poser des questions. Elles sont foncièrement curieuses et s'intéressent aux gens. Elles se rendent à chaque événement de networking avec des buts clairement fixés. Rappelez-vous donc que ce que nous avons déjà fait compte toujours !

Si vous voulez acquérir encore plus de confiance en vous-même, considérez les événements de réseautage – quel que soit le contexte – comme une véritable chance pour développer vos contacts d'affaires et vos connaissances mondaines. Réjouissez-vous à l'avance de pouvoir y participer. Voici quelques conseils en or : suivez-les et vous ne le regretterez jamais !

Points de départ

L'idée du networking, c'est de décrocher des contacts nouveaux en affaires dans un cadre informel. Si telle est votre intention et que vous êtes de tempérament introverti, vous avez besoin de tout votre courage pour vous jeter à l'eau : c'est une source d'angoisse et de nervosité, qui finira par vous faire détester toute forme de networking.

Deux cas se présentent : soit vous réseautez pour votre propre compte, soit cela fait partie de votre travail et vous agissez au nom de votre société.

De toute façon, voyons la façon la plus facile d'acquérir de l'assurance en toute situation de networking.

- 1. Commencez avec des gens que vous connaissez :** si votre intention est d'augmenter le

nombre de vos contacts d'affaires, commencez avec les personnes que vous connaissez déjà. Il peut s'agir d'amis ou de gens que vous avez déjà rencontrés dans votre travail.

Pourquoi ne pas dénicher d'anciens camarades de classe, participer à des réunions d'anciens et réactiver de vieilles amitiés ? De toute façon, les choses sont aujourd'hui facilitées par Facebook, LinkedIn, Copains d'avant et autres réseaux sociaux. Au moins, c'est un début.

Rappelez-vous que si quelqu'un fréquente ce genre d'événement de networking, son objectif est de rencontrer des personnes nouvelles : vous êtes donc tous dans le même bateau.

2. Allez dans des endroits qui vous plaisent : cherchez des personnes qui ont les mêmes intérêts

que vous : sport, musique, randonnée, que sais-je encore...

Où se retrouvent les gens qui ont les mêmes passions que vous ? Qui se ressemble s'assemble : revenez au chapitre 4 sur la création de rapports. Vous aurez plus de facilité à vous lier avec des personnes qui partagent vos intérêts.

3. Tirez-en le maximum : supposons que vous deviez bientôt vous rendre à un événement de networking pour vos affaires et que vous vouliez en profiter le mieux possible. Votre action se déroulera en trois étapes :

- préparation ;
- participation ;
- suivi.

Étudions-les une par une.

Préparation

Demandez-vous pourquoi vous avez décidé d'y aller. Quel est votre objectif ? Quel avantage concret en tirerez-vous pour vous et votre affaire ?

Préparez la façon dont vous vous présenterez. Les deux choses que l'on vous demandera de façon certaine, ce sont votre nom et votre activité. Ce sont deux occasions de faire bonne impression : ne les ratez pas ! Voici quelques conseils pour bien vous présenter :

1. **Soyez bref.** Les gens n'ont pas le temps d'écouter l'histoire détaillée de votre société depuis sa création en 1923. Ne prenez pas plus de 15 secondes. Couchez-le par

écrit, chronométrez-vous et répétez jusqu'à ce que ça sorte tout seul.

2. Ne dites pas ce que fait votre entreprise, dites ce en quoi elle se distingue. Faites clairement comprendre quels sont les avantages qu'il y a à travailler avec vous. Par exemple :

« Je m'appelle Pierre-Marie Sans. Je travaille pour le cabinet comptable Matec. Nous aidons les petites entreprises à maximiser leur rentabilité et à minimiser leurs impôts. »

« Je m'appelle Justine Brunault. Je suis chez Pondy Software. Nous concevons des solutions informatiques qui fournissent aux commerces de détail des informations clients 100 % exactes. »

« Je m'appelle Étienne Firon. Je suis cogérant de Rapid Coaching

SARL, nous aidons les PME à découvrir les ressources cachées dans leurs structures. »

Si vous participez à un événement pour votre compte, par exemple en vue d'un emploi, préparez-vous à vous présenter personnellement. Là aussi, soyez bref et montrez l'intérêt qu'il y a pour une entreprise à vous recruter. Ne débobinez pas l'intégralité de votre CV et les quinze dernières années de votre vie professionnelle. Là aussi, rédigez, chronométrez et répétez. Préparez-vous à répondre aux questions les plus classiques, comme : « Pourquoi cherchez-vous à changer d'emploi ? »

Demandez à des collègues qui ne pourront participer à l'événement quels contacts ils souhaiteraient que vous preniez en leur nom. Cette stratégie est excellente, car elle vous

donne une raison valable de prendre contact avec la personne concernée.

Prenez le temps d'étudier l'ordre du jour, s'il y en a un, et les sessions proposées. Choisissez celles que vous jugez les plus intéressantes et fixez-vous un objectif pour chacune. Définissez de façon précise ce que vous souhaitez apprendre, comprendre ou faire à l'issue de cette session. Consultez également la liste des participants ; si les organisateurs n'en fournissent pas, téléphonez-leur et demandez-leur si vous pouvez en obtenir une. Décidez avec qui prendre contact, et la raison pour le faire. Renseignez-vous sur les sociétés de ces personnes en sorte d'avoir quelques questions bien placées sous la main pendant votre conversation. Si vous vous y prenez bien, cela vous ouvre des possibilités de briser la glace lors de la première conversation.

Voici quelques sujets que vous pourriez envisager d'aborder :

- leur expérience des affaires ;
- la date de leurs débuts dans le métier ;
- la raison et la manière dont ils ont démarré ;
- les moments difficiles qu'ils ont rencontrés ;
- la durée de leur activité dans le secteur ;
- l'état de leurs affaires dans l'environnement actuel ;
- les principaux défis auxquels ils ont à faire face ;
- leurs principaux concurrents ;
- leurs projets et ambitions.

Quant au nombre de personnes que vous décidez de rencontrer, soyez réaliste. Prévoyez

quand et comment vous prendrez vos contacts.

Naturellement, il y aura sans doute de vieilles connaissances que vous tiendrez à saluer, cela fait partie du plaisir de ces événements, mais ne ratez pas les occasions de rencontrer des gens pouvant être infiniment précieux pour votre affaire. Les vieux amis, c'est bien beau, mais évitez de tomber dans la facilité en leur consacrant tout votre temps.

Définissez des critères d'appréciation pour déterminer si l'événement se termine pour vous par un succès. Comment savoir si votre temps a été bien employé ? Qu'avez-vous au moment de sortir que vous ne possédiez pas en entrant, et comment saurez-vous que vous l'avez acquis ?

Concrètement, veillez à avoir sur vous suffisamment de cartes de visite, du papier et

plusieurs stylos. Pourquoi plusieurs ? Vous pouvez parier votre dernier euro que vous rencontrerez des gens qui ont oublié le leur. En leur en offrant un, vous marquez un point. La prochaine fois que vous chercherez à les joindre par téléphone, vous les obtiendrez !

Préparez-vous à ce que tôt ou tard des gens refusent de vous parler, car ils ne le veulent ou ne le peuvent pas. Ce sont des choses qui arrivent, même dans le monde des affaires. Passez votre chemin sans en faire une pendule.

Enfin, amusez-vous ! C'est peut-être beaucoup vous demander mais, si vous mettez en œuvre toutes les techniques que nous vous avons fournies, vous prendrez goût au jeu. C'est garanti !

Le fait de pointer cette liste de contrôle vérifiera que vous avez retiré quelque chose de

l'événement, mais cela aura un autre résultat positif : ça montrera que vous vous focalisez sur la réalisation de vos objectifs et sur le recueil d'informations que vous avez choisies. Bref, vous vous concentrerez sur les autres, et non sur vous-même : vous n'aurez pas le temps de vous angoisser !

Participation

Si vous n'êtes pas familier des événements de réseautage ou que vous les trouvez intimidants, la première règle est la suivante : « Soyez gentil avec vous-même. »

- Si, pour une raison quelconque, vous êtes tendu avant d'entrer dans la pièce, voici quelques astuces utiles :
 - Isolez-vous un moment et prenez l'air conquérant que nous avons

décrit au chapitre 3 : debout, bien droit, la tête haute.

- Adoptez et conservez une posture pleine d'assurance : gardez les pieds écartés de la largeur de vos hanches, répartissez également votre poids sur les deux jambes.
- Quand vous marchez, faites-le d'un pas décidé.
- Respirez profondément et lentement. En inspirant avec le ventre, vous signalez à votre cerveau que vous êtes détendu et sûr de vous.
- Cadencez votre respiration en expirant deux fois plus longtemps que vous n'inspirez : par exemple, 5 et 10 secondes respectivement.
- Remarquez comme cela vous détend au bout d'une dizaine de respirations.
- Restez dans cet état d'esprit et entrez.

- Présentez-vous à des personnes isolées. Cela vous mettra en jambes, vous familiarisera avec le cadre et vous permettra d'utiliser vos techniques de façon décontractée.
- Approchez les plus petits groupes. C'est là qu'il vous sera le plus facile de vous présenter et de parler avec des personnes.
- Rappelez-vous de nouveau que ce que nous avons déjà fait compte toujours. Mettez à l'épreuve vos compétences d'écoute et de curiosité, ainsi que la façon de poser les questions que nous avons développée ensemble au chapitre 4.
- Apprenez-en le plus possible sur les personnes en compagnie desquelles vous vous trouvez et soyez disposé à fournir toute

information, tout contact, etc. Cela peut leur être utile.

- Demandez-leur leur carte de visite pour pouvoir :

- mémoriser leur nom ;
- garder une trace des personnes avec lesquelles vous avez parlé et la façon dont vous les avez contactées ;
- noter au dos de la carte de quoi vous avez parlé, pour le leur rappeler quand vous ferez le suivi de ce contact.

- Lisez toujours leurs cartes de visite pour être sûr que vous aurez le moyen de les joindre.

- Si vous pensez un jour les contacter, demandez-leur la permission tout de suite.

- Terminons avec quelques cas particuliers :
 - Si votre conversation arrive naturellement à son terme, excusez-vous et allez chercher ailleurs. Vous pouvez toujours conclure : « J'ai été ravi de vous rencontrer. Mais il me faut voir d'autres personnes, je vous prie donc de m'excuser. »
 - Si vous tombez sur une personne que vous avez déjà rencontrée et dont le nom vous échappe, dites simplement : « Re-bonjour ! Je crois que j'ai oublié votre nom », et donnez le vôtre.
 - Si vous retrouvez une personne avec laquelle vous ne souhaitez pas passer davantage de temps, demandez-lui si elle a rencontré une personne particulièrement

intéressante, à laquelle vous aimeriez vous présenter. Ou indiquez-lui un contact que vous avez apprécié et qui pourrait lui être utile.

Suivi

Réagissez dans les 24 heures. Dorénavant, c'est surtout par e-mail ou téléphone que l'on reprend contact. Si vous voulez marquer la personne, envoyez un mot par écrit. Ainsi, on se souviendra de vous.

Si vous suivez ces conseils, cela facilitera considérablement votre entrevue suivante et vous pourrez décrocher le téléphone en toute confiance : il y a de fortes chances pour que l'on accepte de vous prendre.

Comment parler à n'importe **6** qui dans les pires circonstances

Ce n'est pas parce que l'on est sûr de soi que l'on ne se retrouve jamais en situation délicate : tôt ou tard, il faut se surpasser. Nous avons tous à l'esprit des exemples de personnes ou de conversations qui nous ont mis en difficulté. Il peut s'agir de membres de la famille, de clients ou de collègues de travail.

Le voyant rouge s'allume quand on se heurte à quelqu'un d'agressif, quand on doit se défendre, quand on essaie de discuter sous l'emprise d'une émotion violente ou que l'on se demande ce que l'on veut vraiment ; dans tous ces cas, on sait que l'on s'aventure en terrain miné.

Dans ce chapitre, nous allons d'abord exposer des principes généraux qui s'appliquent plus ou moins à toutes les situations difficiles, puis nous fournirons des stratégies utilisables toujours et partout. Ensuite, nous nous pencherons sur des cas vraiment particuliers et nous décrirons les outils et tactiques à mettre en jeu pour réussir.

Commençons par les principes généraux, et tout d'abord avec une conviction fondamentale quand on veut communiquer de manière efficace : « Tout comportement s'explique par la recherche d'un mieux. » Autrement dit, aussi excentrique que puisse

paraître un comportement, la personne qui agit ainsi est à la recherche de quelque chose de mieux pour elle, sinon elle se comporterait de façon différente. Il arrive qu'en regardant agir une personne, on se demande : « Pourquoi diable fait-elle cela ? » Si cela vous est arrivé, sachez que vous n'êtes pas le seul.

Néanmoins, derrière ce comportement – croyez-le ou non –, il y a le désir de quelque chose de mieux. La personne qui se comporte de la sorte en tire quelque chose, ou tout au moins – et ceci est fondamental – elle espère arriver à quelque chose en se comportant ainsi. Quelle est donc son intention ? Tant qu'on ne le sait pas de façon claire, on ne peut que deviner.

Pourquoi est-il si précieux de le savoir ? Face à un comportement excentrique ou excessif, la solution de facilité est de réagir. Parfois, on est carrément obligé de se défendre.

D'autres fois, on se lance dans une dispute, et cela peut même finir dans les larmes. Si vous voulez vous sortir au mieux de ce genre de situation, voici le secret : « Découvrez l'intention positive ! »

Ne réagissez pas au comportement, mais lancez-vous à la recherche de l'intention sous-jacente ; un grand spécialiste de la communication appelle cela « la chasse aux truffes ». Comment faut-il s'y prendre ? Voyons cela par un exemple.

LE CAS DE JORDAN

Pierre-Marie se préparait à donner un séminaire de vente chez un client, avec l'aide d'une certaine Fanchon, qui faisait partie du personnel. Il se trouvait dos à la porte, quand il entendit celle-ci s'ouvrir et Fanchon dire : « Pierre-Marie, je te présente Jordan. Il va participer à notre

atelier aujourd'hui. » Pierre-Marie est quelqu'un de cordial ; il se tourna, serra la main de Jordan et dit : « Bonjour, Jordan. »

Et là, ce dernier éclata en imprécations, hurlant qu'on lui faisait perdre son temps, que les séminaires de vente ne servaient à rien, que c'était une mode stupide et qu'il avait une montagne de travail à faire. Le tout accompagné de noms d'oiseaux à faire rougir le capitaine Haddock !

Il y a une chose que vous savez aussi bien que nous : les orages se calment tout seuls. Pierre-Marie resta donc planté là et attendit. Il devait se contenir pour ne pas rétorquer froidement : « Dans ce cas, Jordan, je ne vois pas l'intérêt que vous passiez la journée avec nous. »

En fait, l'imprécateur fut bientôt à court d'injures et quand le silence se fit, Pierre-Marie le toisa et lui déclara : « Eh bien, Jordan, je me demande ce qui se cache derrière tout ça. » Il avait fait mouche. Jordan vacilla, hésita un instant, puis avoua : « Je suis

claustrophobe. Je ne peux pas supporter d'être enfermé dans une petite pièce bourrée de monde comme celle-ci. » Peste ! C'était effectivement une excellente raison – une recherche de mieux – pour essayer de se soustraire à ce supplice.

Ils se mirent à bavarder et Pierre-Marie apprit qu'au précédent séminaire de vente, le formateur avait ridiculisé Jordan devant ses collègues. Et re-peste ! Deuxième excellente raison – ou intention positive – pour ne pas participer à cette formation.

Que se passa-t-il alors ?

Pierre-Marie installa Jordan sur une chaise près de la sortie avec quantité d'eau à boire et lui affirma que, s'il souhaitait s'éclipser à n'importe quel moment, qu'il le fasse : personne ne se formaliserait. Il lui précisa également que ses méthodes de travail étaient complètement différentes de celles de son prédécesseur.

Jordan resta finalement les deux jours complets ; il n'eut jamais besoin de

quitter la pièce et s'avéra un participant actif et intéressant. Le dernier jour, quand tout le monde fut parti et que Pierre-Marie rangeait, Jordan revint le trouver : « Vous savez, Pierre-Marie, ce n'était pas si terrible au fond ! » Quel beau résultat !

Que se serait-il passé si Pierre-Marie, en réaction à la crise de Jordan, avait conseillé à celui-ci de retourner dans son service et de rater la formation ? Jordan aurait obtenu ce qu'il voulait, un mieux immédiat.

Nous savons que la réalité n'est pas toujours aussi simple, mais le principe demeure. On a toujours intérêt à tenter de débusquer l'intention positive sous-jacente à un comportement incompréhensible.

La meilleure façon de le faire, c'est de poser une question. Dans le cas ci-dessus, Pierre-Marie a dit à Jordan : « Eh bien, Jordan, je

me demande ce qui se cache derrière tout ça » ; ce n'était pas forcément la seule remarque possible, ni la meilleure, mais elle a obtenu le résultat escompté par Pierre-Marie. Rappelons-nous la maxime de Krishnamurti : « L'information que vous voulez est la question que vous avez l'intention de poser. »

Quelles autres questions peut-on poser pour dévoiler une intention sous-jacente ?

Voici quelques propositions :

- « Pour quelles raisons vous comportez-vous ainsi ? »
- « À quoi pensez-vous arriver en faisant ceci ? »
- « Qu'est-ce qui vous pousse à agir de la sorte ? »
- « Quand vous adoptez ce genre d'attitude, qu'obtenez-vous ? »

Certaines de ces questions peuvent sembler bizarres. Vous vous dites peut-être : « Mais ce n'est pas ainsi que je parle d'habitude. » Et c'est tout à fait votre droit. Ce n'était sans doute pas ainsi que vous parliez jusqu'à présent mais, si vous ne posiez jamais ce type de questions, c'est que vous ne pensiez pas pouvoir obtenir des réponses aussi riches de signification.

Sachez que, d'après notre expérience, très peu de gens demandent ce genre de choses, et rares, très rares sont les personnes auxquelles on les a demandées. Par conséquent, quand vous le faites, il y a toutes les chances pour que vous obteniez la réponse que vous cherchez.

Un détail à ne pas manquer dans l'histoire de Jordan, c'est que Pierre-Marie a commencé par dire : « Eh bien, Jordan, je me demande... » avant de formuler sa question. C'est une manière d'arrondir les angles,

préférable à une question qui pourrait être perçue comme agressive ; elle prouve chez Pierre-Marie davantage d'intérêt que d'agacement. Et l'intérêt est une des qualités qu'il faut développer. Passons maintenant à l'une des prémisses fondamentales des personnes qui réussissent le mieux en communication : « La signification de ma communication est la réaction que j'obtiens. »

Cela signifie que j'assume complètement les conséquences de mes paroles, les réactions qu'elles vont susciter. Cela signifie que nous avons un rôle à jouer dans toutes les relations et dans tous les échanges que nous avons.

Il arrive que, dans des circonstances difficiles, nous puissions en imputer la faute à notre interlocuteur. On entend par exemple des jugements comme :

- « On ne peut jamais rien te dire. »
- « Tout irait bien si tu acceptais de changer. »
- « Tu es insupportable. »
- « J'abandonne, tu ne changeras jamais. »

Il y a bien sûr des personnes beaucoup plus difficiles à gérer que d'autres. Au passage, en faites-vous partie ?

Ce qui est indéniable, c'est que, dans une conversation avec n'importe qui, nous sommes impliqués. Nous sommes l'un des éléments du système et, si nous voulons du changement, quelque chose dans le système doit changer. M. de La Palice disait : « Quand on fait encore ce qu'on a toujours fait, on obtient encore ce qu'on a toujours obtenu. » Albert Einstein estimait que la

folie consiste à refaire toujours les mêmes choses et à attendre des résultats différents.

Si vous êtes donc dans une situation où vous obtenez régulièrement un résultat qui ne vous convient pas, il vous faut admettre que, d'une certaine façon, vous contribuez au *statu quo*. Et dès lors que vous avez pris conscience de cette évidence, vous pouvez commencer à y remédier. Ce qui nous conduit tout droit à la troisième prémisses fondamentale d'une communication vraiment efficace : « Dans toute relation, c'est la personne la plus souple qui sera catalyseur du changement. »

Dans notre vie professionnelle ou mondaine, ainsi que dans notre couple et dans tout partenariat, on peut s'enfoncer dans une relation stérile si aucune des deux personnes ne veut changer. Chacun se dit : « Si je change, j'aurai l'air de céder. » La raison du blocage, c'est-à-dire l'intention positive

qu'elle cache, c'est la crainte de sembler faible. *A contrario*, la personne qui admet que le changement est nécessaire, qui en prend l'initiative et qui invente une meilleure façon de se comporter n'est pas faible. Elle est une force dont l'autre partie a besoin pour l'aider à aller de l'avant. Et, pour dire les choses comme elles sont, elle est celle qui a l'intention la plus positive.

Supposons maintenant que l'un des deux chiens de faïence a fait l'effort de bouger, et que rien ne se produit. Que faire ? On arrive à la quatrième prémisse fondamentale d'une communication réussie : « Tout résultat recèle quelque chose de positif : dans un échec, il ne faut voir qu'un retour d'information. »

Cette attitude mentale demande beaucoup de maturité et de volonté. Quand on a identifié le problème, réuni les ressources nécessaires et agi en conscience, il est dur de se

dire : « Bon, ça n'a pas marché. C'est une information de plus, que vais-je en faire ? Comment aurais-je pu faire encore mieux ? Qu'est-ce que cela m'apprend de nouveau ? Quelles conséquences dois-je en tirer pour ma prochaine tentative ? » Il y a des moments où l'on hésite entre se taper la tête contre les murs et pleurer un bon coup : « Je me suis décarcassé pour rien. C'est la dernière fois que je me donne du mal pour ces gens-là. »

La tentation, c'est de laisser tomber. N'en faites rien : cela peut vous rapporter énormément. Il y a certes des moments où, malgré tous vos efforts, vous n'arriverez pas au résultat voulu. Mais il y a une chose que personne ne pourra vous enlever : c'est tout ce que vous avez appris sur vous-même grâce à ce processus, et cela vous a ouvert un éventail d'options nouvelles pour l'avenir ; vous aurez ainsi, dans votre vie, des choix de plus en plus diversifiés. Si ce livre ne sert qu'à

vous faire comprendre que vous avez toujours le choix, et à développer votre capacité à prendre les bonnes décisions, il vous aura rapporté davantage que le prix que vous y avez mis.

La dernière prémisse de la catégorie « n'importe qui, n'importe quand » concerne l'attitude mentale : « Si c'est compliqué dans votre tête, c'est compliqué tout court. »

Au chapitre 1, nous avons étudié ce qui donne de l'assurance en public, et le moment est venu de transcrire cette compréhension en actes. Supposons que nous devions nous attaquer à une conversation délicate. Soit nous la sentons venir, soit elle nous prend par surprise. Dans le premier cas, nous pouvons nous préparer.

Les 3 étapes pour vous préparer au succès

1. Sachez ce que vous voulez, et non ce dont vous ne voulez pas

Ceci est fondamental. Il faut que vous sachiez de façon certaine ce que vous attendez de cette conversation. Vous vous souvenez qu'au chapitre 1, nous avons insisté sur l'importance de savoir ce que vous voulez, plutôt que savoir ce dont vous ne voulez pas. Dans des circonstances difficiles, il est très tentant de se focaliser sur nos griefs. On est obsédé par les aspects négatifs de la relation et on aimerait qu'ils s'évaporent.

Malheureusement, tant que l'on reste hypothéqué par les aspects négatifs, on continue à n'obtenir que du négatif. Si en revanche, on réfléchit à l'avance à ce que l'on espère vraiment, quitte à le mettre par écrit, on arrive à une formulation positive. Remarquez la différence entre les deux résultats décrits ci-dessous :

« Je veux qu'il comprenne ce que je ressens par rapport à ce problème, et qu'il admette que son comportement m'énerve. Je veux qu'il comprenne qu'il doit changer, et que je ferai ma part pour modifier la façon dont nous communiquons. »

Ou bien : « Je refuse qu'il continue à m'ignorer et à m'énerver. »

Dans le premier exemple, on insiste sur les résultats positifs de la conversation et l'avenir de la relation ; dans la seconde formulation en revanche, on se limite aux

aspects négatifs de la relation et on s'enlise dans le problème.

2. Imaginez votre réussite : le conditionnement positif

Pour vous préparer au succès, prenez le temps de bâtir, à la façon de Mohamed Ali, les réussites de votre avenir. Ce sont des techniques extrêmement fécondes, parmi lesquelles vous trouverez celle qui vous convient le mieux.

Écrivez le scénario

Trouvez un endroit tranquille où nul ne vous dérangera et mettez-vous à l'aise. Réfléchissez à la conversation qui s'annonce et réunissez autant de détails que vous pouvez :

- le cadre : la pièce, son agencement, etc. ;

- le jour et l'heure ;
- la ou les personnes avec lesquelles vous allez vous entretenir ;
- ce que vous ferez juste avant la conversation ;
- vos positions respectives – assis, debout, etc. – et l'endroit de la pièce où vous vous trouverez.

Bref, imaginez la scène avec autant de détails que possible. Puis ajoutez des couleurs et des sons. Dès que vous avez une image complète – c'est la représentation intérieure dont nous avons parlé au chapitre 2 –, répétez l'événement sans détacher votre esprit de l'issue positive que vous avez définie plus haut :

- installez-vous dans ce décor comme si vous y étiez ;

- ajoutez tous les détails nécessaires pour rendre la scène parfaitement réaliste ;
- tenez la conversation de la façon dont vous souhaitez qu'elle se déroule ;
- remarquez, au fur et à mesure que vous approchez du but, les sentiments positifs qui commencent à vous envahir ;
- continuez jusqu'à l'heureuse conclusion, c'est-à-dire quand vous quittez la pièce, votre succès en poche.

Recommencez trois ou quatre fois, ou davantage si vous voulez, jusqu'à ce que vous ayez le scénario « dans la peau », comme Mohamed Ali.

Ça y est, l'affaire est dans le sac !

Cette stratégie s'avère particulièrement précieuse lorsque vous vous heurtez à une circonstance ou à une personne qui vous pose un gros problème, et que vous voulez modifier la perception que vous avez d'elle.

D'abord, imaginez la situation ou la personne, puis visualisez-vous intérieurement dans une salle de théâtre, la personne étant sur la scène. Changez maintenant de siège et installez-vous au poulailleur, pour que la scène soit loin en dessous de vous ; la personne redoutée est maintenant toute petite. Et sous vos yeux émerveillés, tout là-bas en bas, elle commence à se trémousser et se lance dans une danse ridicule avant de se transformer en un personnage de votre BD préférée ! Pendant ce spectacle, observez ce que deviennent les sentiments que vous éprouvez vis-à-vis de cette personne.

Changez d'image

Chaque fois qu'une image se présente à notre esprit, comme nous l'avons découvert au chapitre 4, elle se compose d'éléments :

- visuels ;
- auditifs ;
- tactiles.

Sachant cela, nous pouvons modifier notre représentation intérieure en changeant la qualité de l'image. C'est un peu comme quand on règle un téléviseur.

Sur le plan visuel, on peut par exemple changer :

- l'emplacement de l'image par rapport à soi : plus ou moins loin, à droite ou à gauche, etc. ;
- votre présence ou votre absence, à votre choix ;

- la luminosité ;
- les couleurs : vives ou ternes, en noir et blanc ou en couleurs ;
- la taille de l'image ;
- son mouvement.

Sur le plan auditif, on peut modifier :

- les bruits d'ambiance ;
- le volume ;
- le rythme ;
- la hauteur du son ;
- la cadence, etc.

Sur le plan tactile, enfin, on peut changer :

- la localisation : est-ce que vous ressentez quelque chose dans le torse ou dans l'abdomen ?

- la forme : est-ce que ce quelque chose a une dimension, une silhouette ?
- la taille ;
- la température ;
- le mouvement : est-ce que votre sensation se déplace ou reste-t-elle au même endroit ?

Nous allons voir ci-dessous quelques caractéristiques des images, des sons et des sensations que vous pouvez changer. Utilisez-les pour faire le prochain exercice et voyons ce que vous découvrirez.

Exercice 13

Dans votre imagination

Songez à une personne qui vous met mal à l'aise et, ce faisant, notez dans les colonnes ci-dessous les caractéristiques de la représentation intérieure que vous en avez.

Vous allez observer que, quand vous changez une caractéristique, d'autres changent automatiquement. Relevez lesquelles.

Visuel

Emplacement			
Êtes-vous présent ou absent ?			
Luminosité			
Vision panoramique ou dans un cadre			
Noir et blanc ou couleurs			
Taille de l'image			
2D ou 3D			
Intensité des couleurs			
Contraste			
Mouvement			
Flou			
Angle de vision			
Nombre d'images			

Auditif

Bruits d'ambiance			
Tonalité			
Volume			
Cadence			
Hauteur			
Rythme			
Inflexion des mots			
Pauses			
Qualité du timbre			
Répétition des sons			
Direction			
Durée			
Intérieur ou extérieur			

Tactile

Emplacement			
Forme			
Taille			
Température			
Mouvement			
Texture			
Vibration			
Pression			
Durée			
Régularité			
Intensité			
Poids			
Intérieur ou extérieur			

Exercice 14

Changez les images

Repensez à la personne de l'exercice précédent et mettez-vous à effectuer des changements sur son image.

Si elle se trouvait tout près de vous, éloignez-la. Si elle était en couleurs, mettez-la en noir et blanc. Si elle bougeait, immobilisez-la. Si vous faisiez partie de l'image et que vous participiez à la scène, sortez-en et devenez simple spectateur. S'il y avait du bruit, baissez le son ou coupez-le. S'il était discordant, rendez-le doux et apaisant. Si votre sensation était à l'intérieur de votre corps, sortez-la de vous. Si elle bougeait, bloquez-la.

Et naturellement, si vous identifiez la caractéristique qui, quand vous la modifiez, change les autres, commencez par celle-là. De toute façon, une fois que vous avez fait des changements, observez ce qui se passe en vous. Et maintenant, que

ressentez-vous vis-à-vis de cette personne ?

Astuce : Nous avons remarqué que, quand on évoque une personne intimidante ou en position d'autorité, on a tendance à la visualiser en contre-plongée. Si tel est le cas, on peut modifier radicalement sa perception rien qu'en déplaçant cette image vers le bas et en l'éloignant. On arrive à un résultat analogue en figeant une image qui bougeait ou en la mettant en noir et blanc alors qu'elle était en couleurs. Faites votre expérience et amusez-vous. Vous ne verrez plus jamais cette personne des mêmes yeux !

3. Pensez aux conséquences

Si vous avez besoin de motivations supplémentaires pour affronter le problème et vous lancer dans cette conversation, prenez quelques minutes de réflexion supplémentaires. Demandez-vous quelles seront les conséquences positives si vous arrivez à conduire cet entretien comme vous le souhaitez, et mettez-les par écrit. Ensuite, faites la liste des conséquences négatives si vous ne parvenez pas à vos fins. Comparez les deux listes.

Posez-vous à présent trois questions importantes :

1. Le jeu en vaut-il la chandelle ?
2. Est-ce que je veux réussir ?
3. Est-ce que je veux réussir coûte que coûte ?

Si vous répondez trois fois « oui », vous êtes en bonne voie : vous réussirez. Si la réponse est « bof », recommencez et demandez-vous comment vous saurez que votre résolution est sans faille. Si la réponse est « non », acceptez les choses telles qu'elles sont et supportez-les. Mais ne nous demandez pas de vous rembourser cet ouvrage !

Une boîte à outils pour tous les jours

Nous avons passé en revue les principes de base. Voyons maintenant quelques exemples précis de circonstances délicates qui peuvent surgir à l'improviste, comme par exemple :

- avoir affaire à des gens agressifs ou irrités ;
- avoir affaire à des gens timides et réticents ;
- avoir à vous défendre.

Comment faire face à des gens agressifs ou irrités

Voici deux stratégies parfaites pour ce genre de situation.

1. Trouvez l'intention positive de votre interlocuteur

La méthode n'est pas facile à appliquer dans ce genre de circonstances, mais elle est efficace : trouver l'intention positive. Rappelez-vous : tout comportement découle d'une recherche du mieux.

Les questions par lesquelles on cherche à identifier les motivations sous-jacentes à un comportement prennent en général l'interlocuteur de court. Elles sont complètement inattendues, la personne ne les a pas vues venir. Elles arrêtent net le cours des pensées et du comportement de l'individu et le conduisent à « virer de bord » pour y réagir.

2. *Soyez adulte*

Oui, on sait bien que vous êtes un adulte. Votre défi, notamment dans les situations extrêmes, est de continuer à vous comporter en adulte et d'éviter les actes qui ne vous rapprochent pas du résultat convoité.

Réfléchissons un moment à certaines situations qui mettent souvent les gens en difficulté :

- se mesurer à des personnes en position d'autorité ;
- se défendre face à un comportement agressif ;
- gérer les pleurs et les caprices ;
- démasquer les soi-disant experts qui prétendent tout savoir ;
- formuler une réclamation.

Il y en a bien d'autres, mais celles-ci suffisent à nous donner du pain sur la planche. En

fait, quelle que soit la situation, les comportements et les réactions s'organisent en grappes assez faciles à identifier. Avant de commencer à les étudier, rappelez-vous une fois de plus que : « Tout comportement est motivé par le désir du mieux ».

Devant tout comportement aberrant, il faut se dire que la personne qui choisit de sortir des sentiers battus le fait en vue d'obtenir un résultat positif pour elle-même.

Au départ, on ne sait pas exactement ce que souhaite une personne qui s'emporte. Le présent ouvrage n'est pas consacré à la recherche des causes sous-jacentes aux comportements pouvant découler d'une expérience malheureuse vécue pendant l'enfance ; nous ne nous attachons pas à révéler les causes inconscientes du comportement. Ce qui nous intéresse, c'est de vous offrir davantage d'options pour réagir aux personnes dont le comportement pose problème. Nous

allons donc envisager certains de ces comportements, décrire les options à votre disposition et vous fournir des stratégies pour vous en sortir au mieux.

Vous avez peut-être déjà remarqué que nous parlons de comportements difficiles, et non de personnes insupportables. Et cette distinction est importante. Après tout, vous-même adoptez sans doute de temps en temps des comportements que nous qualifierions de peu attrayants ! Mais vous ne le faites pas en permanence, n'est-ce pas ? Et comme vous ne le faites qu'en certaines circonstances, ils ne prouvent pas que vous êtes une « mauvaise personne ».

On entend souvent dire :

- « Elle ne m'a même pas dit bonjour ce matin, quelle insolence ! »

- « Je l'ai entendu hurler sur les maçons hier, c'était un cauchemar. »
- « Le médecin ne peut pas me recevoir aujourd'hui : il ne sert vraiment à rien. »

Ce genre de remarques faites à l'occasion d'un comportement attaque l'identité de la personne. Elles lui accolent une étiquette. L'inconvénient de cette attitude, c'est que, selon toute probabilité, les gens qui parlent ainsi chercheront dans les prochaines rencontres et conversations avec leur « bête noire » la preuve qu'ils ont raison, c'est-à-dire que la personne en question est insolente, cauchemardesque et inutile. Étant donné que l'on tend à obtenir ce sur quoi on se focalise, il y a de fortes chances pour que l'interlocuteur se montre bel et bien insolent, inutile et cauchemardesque.

Ne nous faites pas dire ce que nous ne disons pas. Naturellement, nous nous heurtons de temps en temps à des gens qui posent de vrais problèmes, et auprès desquels rien ne semble fonctionner. Mais ces gens sont rares, donc la première chose à faire face à un comportement décalé est de n'y voir précisément qu'un comportement. Et de gérer ce comportement. Le secret est de savoir clairement ce que l'on souhaite voir se produire et rester orienté dans cette direction.

Réfléchissons à différents types de comportements, et aux motivations sous-jacentes. Pour parler en termes généraux :

- Quelqu'un vous déclare qu'il a eu une journée pourrie au travail. Quelle réaction souhaite-t-il ? (une écoute amicale)
- Quelqu'un réagit vivement parce que vous l'avez bousculé. Quelle

réaction cherche-t-il de votre part ?
(des excuses)

- Quelqu'un se plaint de la façon dont son employeur traite les mamans en congé de maternité. Quel résultat attend-il ? (trouver des gens qui sont de son avis)
- Quelqu'un déplore la situation de la nation, et regrette ce qu'elle était de son temps. Que cherche-t-il ? (quelqu'un du même avis que lui)

Naturellement, la réaction dépend du contexte, mais vous voyez ce que nous voulons dire. L'idée que nous voulons faire passer, c'est que, face à un comportement, nous avons toujours le choix de la façon dont nous réagissons. Nous pouvons emboîter le pas à notre interlocuteur si cela nous apporte quelque chose qui nous plaît, ou opter pour une attitude différente. En effet, derrière tout comportement se cache une recherche

de mieux, et cela est aussi vrai pour nous que pour les personnes avec lesquelles nous communiquons.

Ainsi, penchons-nous sur trois grands types de profils et sur les comportements qui les caractérisent ; envisageons les choix que nous avons, et voyons quelle est la meilleure réaction possible.

Tout en faisant cela, n'oublions que ce que nous avons déjà fait compte toujours. Autrement dit, gardez présentes à l'esprit les magnifiques stratégies que nous vous avons déjà offertes pour témoigner de votre intérêt, écouter et créer du lien. Elles s'avéreront merveilleusement utiles pour gérer les personnes qui posent problème.

Agressivité et colère

Ces comportements visent grosso modo à obtenir de l'interlocuteur une réaction sur le même ton. Mais certaines personnes se

spécialisent dans les colères froides, d'autres au contraire font du tapage :

Des gesticulations → une immobilité de statue

Des hurlements
et des torrents de paroles → une voix douce et
des mots brefs

Des expressions de
visage outrancières → une raideur crispée

Un regard menaçant → le refus de regarder
la « victime »

Les comportements sont différents d'une personne à l'autre, mais chacune fonctionne de façon répétitive et prévisible. Chez les personnes que l'on connaît bien, on voit venir leur colère à un kilomètre. Et dès lors qu'elles se fâchent, elles agissent chaque fois de la même façon.

Attitude critique, méprisante et dominatrice

Loin de nous l'idée d'assimiler tel ou tel métier à un type particulier de comportement, mais il s'avère que, dans certaines professions, certaines personnes ont un penchant pour des comportements stéréotypés, comme par exemple :

- Le syndrome du mécanicien auto : une violente inspiration, suivie d'un regard apitoyé et d'un ricanement.
- L'approche de la blouse blanche : souvent présente quand la personne porte un stéthoscope autour du cou.
- Le « Je fais ce métier depuis quarante-cinq ans et... » : il y a fort peu de chance pour que quiconque en sache davantage que moi sur le sujet.

- Le « Nul n'est censé ignorer la loi », mais seuls ceux qui ont mon expérience et mes trois certificats de droit le savent.
- Le « Écoutez ma p'tite dame, c'est plus compliqué que ça... » : cette phrase est de préférence sous-entendue, car personne n'ose pousser si loin l'incorrection.
- Le « Pas de remboursement » : en fait si, mais il espère que vous ignorez le droit des consommateurs.
- Le « Laissez donc les enseignants enseigner » : le fait d'avoir des enfants ne vous donne aucun droit de commenter la façon dont on les éduque.
- Enfin, au rebours du « Nul n'est censé ignorer la loi », le syndrome omniprésent de la chasse gardée : le droit, la médecine,

l'environnement, l'économie, etc.
L'accès à ce monde mystérieux est
interdit à quiconque, à l'exception
de rares spécialistes.

Pleurs, caprices, pleurnicheries et rébellions

Oui, même les adultes font des caprices. « À le voir faire, on aurait dit un enfant de 5 ans. » Certaines personnes retrouvent effectivement des comportements de leur enfance pour obtenir ce qu'elles désirent. Et elles continueront tant que ça leur réussira.

Ces manifestations d'origine névrotique sont variées et aussi fréquentes chez les hommes que chez les femmes. Par exemple :

- la moue boudeuse ;
- le geste d'impatience ;
- le « Comment oses-tu me traiter comme ça ? » ;

- le « Tu verras le jour où ils auront besoin de moi... » ;
- le « Personne ne m'aime » ;
- les larmes de crocodile ;
- le « On se retrouvera, je le jure » ;
- le « Ils m'ont de nouveau demandé de faire des heures supplémentaires. Ils peuvent toujours courir ! ».

Par contraste, une attitude adulte serait :

« Ils m'ont de nouveau demandé de rester ce soir. Je suppose que je n'ai pas le choix, mais je me demande comment va réagir ma femme (mon mari/ma compagne/mes enfants). C'est la quatrième fois cette semaine, et je ne voulais pas le faire non plus les trois fois précédentes. »

Vous pouvez écrire vous-même les autres scénarios.

Face à ce genre de comportements, quelles sont vos options ?

- A. Vous pouvez vous coucher, en acceptant de vous laisser intimider.
- B. Vous pouvez réagir en adoptant le même comportement que votre adversaire.
- C. Vous pouvez opter pour une attitude différente, qui ne correspond pas aux attentes de la personne.

En lisant les exemples qui suivent, imaginez les mimiques et gestes divers susceptibles de les accompagner. Un comportement a toujours de multiples facettes.

Agressivité et colère – exemples

Lui : « J'en ai ras le bol que tu gares ta voiture sur mon emplacement réservé. »

A. Vous : « Je suis vraiment désolé, je ne recommencerai pas. »
(Avec une expression contrite et une voix douce.)

B. Vous : « J'ai le droit de me garer où je veux sur l'espace public. » (Voix forte, les poings sur les hanches.)

C. Vous : « Je me gare sur l'espace public, comme tout le monde. Mais je suis désolé de vous causer du tracass. J'aimerais que nous convenions d'un compromis, qui nous satisfasse tous les deux. » (Ton égal, gestes modérés, les yeux dans les yeux.)

Attitude critique, méprisante et dominatrice – exemples

Lui : « Écoutez, faites-moi confiance, je vais m'occuper de ça (« ça » pouvant être des soins hospitaliers, les résultats d'un enfant à l'école, une panne automobile). J'ai l'expérience. »

A. Vous : « Je sais, bien sûr. Mais je ne voulais pas m'immiscer. Je disais ça pour améliorer les choses. » Vous pouvez sans doute imaginer comment le reste de la conversation va se dérouler.

B. Vous : « Là, je reconnais bien une infirmière (un enseignant, un mécanicien, etc.). Je me demande ce qui vous donne le droit de penser que vous avez toutes les solutions. »

C. Vous : « J'entends bien. Mais j'ai le droit de savoir ce qui se

passe, et je souhaite que vous me teniez au courant et répondiez à mes questions. »

Les phrases utilisées ne vous conviennent peut-être pas. Ce n'est pas grave, à vous de trouver des expressions qui vous correspondent.

Voyons maintenant ce qu'entraînent ces différentes réactions et ce que vous devez faire pour être capable de choisir celle qui vous réussira le mieux.

- **Les réponses A** signifient que vous vous effacez pour laisser la place à l'autre. Après tout, si c'est cela qui vous convient, tant mieux.
- **Les réponses B** vous placent en situation de collision avec votre interlocuteur. Il y a des gens qui adorent ça : la question est de

savoir si cela vous mènera là où vous souhaitez arriver.

Ce qu'il vous faut absolument, c'est vous rappeler dans ces situations que la clé du succès est de savoir ce que vous souhaitez obtenir.

- **Les réponses C** créent une tout autre atmosphère, et suscitent en général une réaction très différente.

Nous baptiserons les réponses C « comportement adulte ». La principale différence avec les autres types de réponses – et les comportements qui les accompagnent – est qu'elles effacent pratiquement le côté affectif. Les autres réactions en revanche sont lourdes d'affectivité. C'est ce côté calme et serein qui rend le comportement adulte si efficace. En effet, il est très difficile de rester

surexcité quand cela ne suscite que des réactions impassibles.

Vous vous rappelez de l'histoire de Jordan narrée au début de ce chapitre ? Il a arrêté de lui-même ses débordements et ses gesticulations. À un moment donné, il a fallu qu'il s'arrête.

Même quand on tombe sur une agression plus discrète comme le mépris, le comportement adulte obtient quand même des résultats spectaculaires. Pourquoi ? Parce qu'on refuse de « marcher dans la combine ». Cette attitude possède un pouvoir inné, largement prouvé par la maîtrise de soi qui l'accompagne. Face à une victime qui refuse de se laisser impressionner ou piétiner, l'interlocuteur n'a plus rien pour nourrir son agressivité. Vous l'avez privé de l'oxygène dont il a besoin pour continuer à vous assaillir. Bravo !

Ainsi, pour conclure favorablement ce type de circonstances, vous devez pouvoir vous mettre facilement dans un comportement adulte et vous y tenir. Tout d'abord, observons les caractéristiques d'un comportement adulte ; elles rappellent curieusement la confiance en soi :

- **position** : bien droit, tête haute, poids équitablement réparti, épaules détendues ;
- **expression du visage** : détendue, regard franc et direct ;
- **gestes** : symétriques, élégants, mains détendues ;
- **voix** : ton égal, puissance moyenne, présence de pauses, cadence mesurée ;
- **respiration** : profonde et régulière.

Vous trouverez un exercice extrêmement efficace qui vous aidera à faire face à un comportement difficilement gérable.

Comment faire face à des gens timides et réticents

Pourquoi est-on timide ? Est-ce un libre choix ? Absolument ! Et nous savons maintenant que, derrière ce choix, se cache une recherche du mieux. Par conséquent, quand nous désirons parler avec un timide, nous devons admettre que la timidité a pour lui des avantages.

Comment sait-on qu'une personne est timide et réticente ? Vous pouvez dire que c'est évident et vous avez peut-être raison. Mais la timidité se manifeste chez les gens de différentes façons, et c'est là que se trouve le secret du succès vis-à-vis d'eux. Plus haut

dans cet ouvrage, nous avons fait un vrai travail de décryptage de la confiance en soi.

Les personnes timides se caractérisent en général par quelques-uns au moins des points suivants :

- Position, gestuelle et regard :
 - regard fuyant ;
 - position peu affirmée ;
 - visage détourné et regard évité.
- Vocal :
 - voix faible ;
 - respiration courte.
- Verbal :

- hésitation et pauses ;
- absence de questions.

Le secret du succès avec une personne de ce genre est de repérer les signaux ci-dessus et de s'en rapprocher par mimétisme et en se faisant un. Essayez de :

- croiser rarement son regard ;
- baisser la voix et ralentir le débit de votre discours ;
- faire davantage de pauses ;
- vous mettre un peu de côté par rapport à elle, et non en face ;
- détourner le regard plus souvent qu'à l'accoutumée ;
- poser des questions qui montrent que vous vous intéressez à elle ;

- parler d'autres personnes que vous connaissez tous les deux ;
- montrer que vous l'entendez bien et que cela vous intéresse ;
- écouter de façon active (« Oui... Je vois... Mmm... », etc.) pour l'encourager à poursuivre ;
- dire que vous êtes heureux d'être en sa compagnie ;
- reconnaître que vous êtes toujours un peu gêné vis-à-vis d'un inconnu ;
- lui laisser le temps de répondre à vos questions pour l'aider à s'extérioriser, et ne pas se précipiter pour mettre fin aux moments de silence.

Rappelez-vous aussi les principes des personnes qui réussissent le mieux en communication :

- Tout le monde a quelque chose d'unique à offrir.
- Tout le monde connaît des anecdotes qui méritent d'être racontées.
- Chaque personne est une occasion nouvelle d'apprendre quelque chose.

Le plus beau, c'est qu'on ne sait jamais ce qu'on va découvrir. Il est en effet un peu facile de conclure précipitamment que les timides n'ont pas grand-chose à offrir. Il faut aussi observer que la timidité se cache parfois sous différents déguisements.

LE CAS DE BORIS

Il y a quelques années, nous avons travaillé avec un P.-D.G. qui, dans les entretiens en tête à tête et les réunions du

conseil d'administration, était fort bien de sa personne et plein de charme. Dans son entreprise en revanche, il avait la réputation d'être arrogant et distant.

Très surpris, nous avons demandé à des membres de son personnel pourquoi ils le trouvaient arrogant ; ils ont répondu que, quand il circulait dans les bureaux, il ne s'arrêtait jamais pour parler à quiconque et semblait éviter tout contact.

Nous avons mis l'affaire sur le tapis avec Boris, et celui-ci fut choqué que ses salariés le croient arrogant. Quand nous lui avons demandé pourquoi il ne saluait personne quand il descendait dans les bureaux, nous sommes tombés sur un joyau ! Il était timide.

Il ne connaissait pas ses gens et, comme toujours dans ce genre de situation, il restait coi. Très à l'aise en tête à tête ou avec un petit groupe de personnes connues, il perdait toute confiance en lui dès qu'il en sortait.

La leçon que nous en avons tirée, c'est qu'il ne faut juger personne. Et surtout

ne pas conclure que, parce que quelqu'un se comporte d'une certaine façon dans un contexte donné, il fera automatiquement pareil dans un autre cadre.

Comment vous défendre

L'expression même évoque la combativité.

Maîtrisez votre physique

Une fois de plus, l'attitude physique est le secret pour se défendre de façon efficace. En premier lieu, rappelons-nous les attitudes physiques qui donnent confiance en soi, et qui se rapprochent beaucoup de ce que nous avons défini comme le comportement adulte. Voici la liste développée plus haut :

- Se tenir debout bien droit.
- Garder la tête haute.

- Regarder les personnes dans les yeux.
- Adopter et garder une position d'assurance :
 - gardez vos pieds écartés de la largeur de vos hanches (ceci est vrai autant pour les hommes que pour les femmes) ;
 - répartissez également votre poids sur vos deux jambes.
- Quand vous marchez, faites-le avec détermination ; néanmoins, il n'est pas nécessaire d'adopter le pas de l'oie.
- Respirer profondément et sans effort. La respiration profonde, avec le diaphragme et non les épaules, indique à votre cerveau

que vous êtes détendu et confiant en vous-même.

- Se servir de sa respiration profonde pour maîtriser sa voix.
- Parler lentement, faire des pauses et articuler.

Il est très important que tout ce que vous fassiez vous procure un avantage. Nous constatons souvent, chez les personnes avec lesquelles nous travaillons, qu'il y a dans cette liste un ou deux comportements qui leur ont changé la vie. Par exemple, nous avons travaillé avec Alain, pour qui le simple fait de parler plus fort et un peu plus vite lui a donné une grande confiance en lui-même.

Voici donc le moment de partir pour votre propre compte à la « chasse aux truffes ». La meilleure façon de le faire est d'essayer. À l'avance. Naturellement, vous pouvez soit attendre la prochaine fois que vous aurez à

vous défendre, soit vous y mettre avant que vous ne soyez en situation d'urgence.

Exercice 15

Le comportement adulte

- Mettez-vous devant un miroir, et placez-vous physiquement dans une posture adulte.
- Observez l'effet sur vous-même du changement de port et de position.
- Quand vous constatez un effet bénéfique, gardez cette position, appropriez-vous-la et enregistrez le ressenti qui l'accompagne.

- Essayez différents langages en variant les expressions, le volume et le rythme de parole.
- Imaginez et répétez une conversation avec une voix et un ton adultes.
- Travaillez là-dessus jusqu'à ce que vous soyez satisfait de ce que vous voyez, entendez et ressentez.
- Changez de posture, puis remettez-vous dans un comportement adulte aussi vite que vous pouvez.

Tout cela deviendra pour vous comme une seconde nature. Répétez aussi souvent que nécessaire, de façon à avoir de l'assurance chaque fois que vous le voulez. Cela signifie que même si vous tombez à l'improviste sur quelqu'un d'agressif, vous serez capable de vous comporter en adulte. Rappelez-vous que c'est le physique qui conditionne le comportement, et que la façon la plus facile de changer d'état d'esprit est de changer d'attitude physique.

Que font tous les acteurs avant de se produire sur scène ? Ils répètent d'innombrables fois. Et c'est précisément cela que nous vous encourageons à faire. Répétez votre succès à l'avance. Certains trouveront que cela sonne faux et se diront : « Mais je ne suis pas acteur. » Réfléchissez : depuis votre plus tendre enfance, vous avez appris des autres pour devenir celui ou celle que vous êtes aujourd'hui. Au début, vous calquiez votre comportement sur les personnes de

votre entourage que vous admiriez. Tout ce que nous vous demandons à présent, c'est de poursuivre votre apprentissage et d'imiter le comportement des gens qui réussissent vraiment et communiquent de manière efficace. Même si vous n'avez pas une confiance totale en vous-même, faites « comme si ». Et ça marche. Faites « comme si » suffisamment souvent et, sans que vous vous en rendiez compte, vous acquerez un type de comportement qui vous servira toute votre vie.

Affirmez-vous en étant adulte

Quand vous avez à vous défendre, faites-le en adulte, jusque dans votre physique. Rappelez-vous ce dont nous avons parlé quand nous avons discuté de la façon dont on gère un comportement agressif. La meilleure attitude à adopter quand il faut se défendre, c'est de se montrer adulte. Dans cet état d'esprit, vous videz la situation de son contenu affectif et vous réagissez à tous les stimuli en restant logique et direct, et en vous focalisant sur les faits. C'est la différence clé entre l'affirmation de soi et l'agressivité. Toute agression consiste à libérer un trop-plein d'émotion, et les

émotions n'ont rien à faire dans une conversation où l'on s'affirme.

Naturellement, il se peut que les circonstances vous bouleversent, mais ne vous laissez pas déborder jusque dans votre comportement. Pour cela, il faut que vous vous soyez préparé. En fait, vous devez déployer tous vos efforts pour vous préparer à une agression, sauf quand celle-ci survient à l'improviste.

Affirmez-vous en préparant le terrain

Supposons que vous avez une conversation en vue où vous allez devoir vous défendre, et à laquelle vous souhaitez vous préparer soigneusement. D'après un proverbe amérindien : « Ne juge jamais un homme avant d'avoir marché un kilomètre dans ses mocassins. » Quand on a à se défendre, quand on est attaqué ou que l'on doit protéger son espace vital, on peut être conduit à n'envisager les choses que de son propre point de vue. Combien de fois n'entend-on pas :

- « Je vais les mettre au pas. »
- « Tout est de leur faute. »

- « Ils ne voient jamais les choses à ma façon. »
- « Ils vont voir ce qu'ils vont voir. »
- « Ils ne comprennent jamais rien. »

Naturellement, il est important d'arriver à faire passer son point de vue, mais les conversations les plus fécondes sont celles qui se caractérisent par un certain équilibre. Les récriminations citées ci-dessus ne présentent qu'un aspect des choses : elles ne sont pas équilibrées. Parfois, il est très difficile de se mettre à la place de l'autre. Et, si l'on veut bien être honnête, on n'en a même pas envie, on se surprend à penser : « Pourquoi diable regarderais-je les choses de son point de vue ? Il ne fera jamais la même chose pour moi ! » Si cela vous arrive, rappelez-vous simplement : « La personne la plus souple

dans une relation est celle qui catalysera le changement. »

Voici la première stratégie pour vous préparer à votre conversation : elle est remarquablement efficace.

Les 3 points de vue

Évoquez, si vous le pouvez, une conversation prochaine où vous serez conduit à vous défendre. S'il n'y en a aucune, remémorez-vous une telle conversation que vous avez eue dans le passé. Vous allez tâcher de vivre cette situation à partir de trois points de vue différents. Avant d'appliquer ceci à la conversation en question, commençons par décrire les trois points de vue.

1. La première personne (je)

De ce point de vue, vous voyez, entendez et ressentez la situation de votre propre point de vue. Vous évoquez ce que vous voulez,

quels sont vos buts et ce qui compte vraiment pour vous. Si vous deviez décrire cette situation, vous parleriez à la première personne, en montrant que vous voyez tout de votre propre point de vue :

- « Je veux... »
- « Je ressens... »
- « Je pense que... »
- « Je vois... »
- « En ce qui me concerne... »

Cet angle de vision est particulièrement utile quand on a à se défendre. Vous pouvez l'adopter pour décider ce que vous voulez vraiment, et faire des répétitions mentales de la façon dont vous l'obtiendrez. C'est un bon angle de vision pour développer un comportement affirmé.

En revanche, un abus de la position en première personne peut conduire à ne pas

tenir compte des autres. Vous avez peut-être rencontré des personnes qui ne voient tout que de leur point de vue et ont du mal – ou n'arrive carrément pas – à tenir compte d'autrui. Elles peuvent rester totalement imperméables aux suggestions de leurs collaborateurs, et se moquer éperdument du ressenti des gens.

2. La deuxième personne (tu)

Quand on adopte cet angle de vision, on se met à la place de l'autre. On cherche à percevoir la situation comme si l'on était lui. Quand vous décrivez une situation en deuxième personne, continuez à dire « je », mais en vous mettant à la place de votre interlocuteur.

Rappelez-vous que « tout comportement est sous-tendu par la recherche d'un mieux ». En adoptant cet angle de vision et en l'assimilant en profondeur, on comprend plus facilement le point de vue de l'interlocuteur, ce

qui peut conduire à une véritable compréhension des intentions positives sous-jacentes à son comportement. Cet angle de vision peut également aider à adopter une approche différente de l'autre, fondée sur une meilleure compréhension de sa perception de la situation.

Y a-t-il un revers de la médaille ? L'excès dans ce sens conduirait à trop s'identifier à l'autre. Vous avez peut-être rencontré des personnes qui font toujours passer en priorité les besoins et les désirs des autres aux dépens d'elles-mêmes. Elles capitulent continuellement à la moindre opposition et ne s'affirment jamais. Au pire, elles assimilent le ressenti des autres au point qu'il finit par dominer complètement leur existence. C'est une expérience de dépersonnalisation.

3. La troisième personne (il)

Selon cet angle de vision, on envisage la situation comme si l'on n'était qu'un observateur

impartial. On se voit soi-même et on voit son interlocuteur comme s'il s'agissait de tierces personnes. Étant donné que l'on se détache du côté affectif, on accède à un comportement adulte et on se protège contre tout excès névrotique ou passionnel. Cela aide à adopter une ligne de conduite plus souple et efficace.

L'inconvénient d'un abus de cet angle de vision est le manque d'attachement affectif. Les personnes qui passent la majorité de leur temps dans cet état d'esprit donnent l'impression de n'être ni intéressées ni engagées. Elles semblent indifférentes à l'affectivité des personnes et sont perçues comme insensibles.

Astuce : Pour répéter cet exercice, installez-vous physiquement dans trois endroits différents. Si vous souhaitez le faire en position assise, installez trois chaises différentes pour la première, la

seconde et la troisième personne. Changez de chaise pour que votre corps lui-même ressente le changement d'angle de vue. Si vous préférez faire cet exercice debout, occupez simplement un endroit différent dans la pièce.

Exercice 16

Les trois chaises : application des trois personnes

Pour tirer le meilleur de cet exercice, prenez un moment au cours duquel vous ne serez pas interrompu. Imaginez la conversation à laquelle vous allez devoir participer.

Première personne

Évoquez d'abord minutieusement ce que vous souhaitez retirer de cette conversation. Fixez-vous un résultat

positif, et imaginez quelles seront les conséquences avantageuses que vous en retirerez. (Revoyez le chapitre 1 si nécessaire.)

Transportez-vous mentalement jusqu'au moment de la conversation comme si vous y étiez vraiment, et soyez attentif à votre ressenti. Pendant tout le processus, gardez-vous de perdre de vue votre objectif.

Procédez à présent à toutes les modifications dont vous avez besoin pour parvenir à une représentation intérieure équilibrée et positive de l'événement. Créez une image dont les caractéristiques déclenchent chez vous un état d'esprit positif :

- Mettez-vous au même niveau que votre interlocuteur ; si vous l'imaginez plus grand que vous et parlant plus fort, ce sera un défi de plus pour vous affirmer.

- Regardez-le droit dans les yeux, mettez-vous au même niveau que lui.
- Parlez du même ton.
- Créez en vous une sensation positive et calme.

Menez la conversation comme vous voudriez qu'elle se déroule. Imaginez que vous parvenez à la conclusion souhaitée.

Deuxième personne

Changez d'emplacement comme conseillé plus haut, rentrez dans la peau de votre interlocuteur pour voir la situation selon son angle de vision. Réfléchissez à la façon dont il se comporte, dont il se tient et dont il parle, imaginez ce qu'il dit. Adoptez un comportement et une position mimétiques.

Que remarquez-vous dans sa position ? Quelle perspective cela vous ouvre-t-il ? Quel est votre ressenti ? Suivez ensuite le même processus que pour la première personne de manière à vous faire une représentation équilibrée et positive de la conversation.

Troisième personne

Prenez maintenant du recul et devenez un observateur impartial. Remarquez ce qui se passe et découvrez les déséquilibres de l'image ; corrigez-les afin d'arriver à une parfaite égalité :

- Les deux personnes (c'est-à-dire vous et votre interlocuteur) se trouvent-elles en équilibre physique, c'est-à-dire au même niveau et dans des positions en miroir ?

- Le son est-il équilibré, dans son volume et sa tonalité ?

Soyez attentif à votre ressenti en troisième personne, si vous en avez. Dans ce cas, identifiez à qui il appartient et restituez-le à la personne concernée. Bannissez de vous toute émotion.

Étape finale

Revenez en première personne et observez comment vous percevez à présent la situation :

- vous constaterez que vous avez découvert de nouvelles informations ;
- vous aurez une meilleure compréhension du point de vue de votre interlocuteur ;

- vous verrez de façon encore plus claire ce que vous souhaitez obtenir ;
- vous aurez un choix plus étendu quant à la façon d'approcher la situation.

Si vous ressentez le besoin d'apporter d'autres retouches, répétez tout bonnement le processus. Comme pour toute compétence nouvelle, c'est avec la pratique que viendra l'aisance.

Comment exposer votre cas

Nous avons déjà insisté sur le fait que la préparation est la clé du succès ; cette nouvelle stratégie consiste en un canevas tout simple en quatre points pour mener une conversation avec assurance. Appelons-le canevas DESC. Nous allons d'abord voir les quatre étapes de ce scénario, puis nous passerons à des exemples concrets d'application.

1. **Décrire** : vous décrivez le problème ou la situation qui vous préoccupe.
2. **Expliquer** : expliquez l'impact que le problème a sur vous.

3. **Spécifier** : précisez ce que vous voulez, ou les modifications que vous souhaitez.

4. **Conséquences** : soulignez les conséquences positives de ce que vous souhaitez obtenir et, si cela convient, les conséquences négatives dans le cas contraire.

Exemple 1 : entre amis

Décrire : « Tu m'as dit que nous préparerions ensemble la fête d'anniversaire de Pierre-Marie, et tu as fait cavalier seul, sans même me consulter. »

Expliquer : « Sache-le, ça m'a totalement déplu d'être ainsi laissé de côté. »

Spécifier : « Bon, il est maintenant trop tard mais, l'an prochain, je veux participer au planning depuis le début. »

Conséquences : « Si tu acceptes, je pourrai prendre en charge personnellement toute la partie traiteur. Dans le cas contraire, je comprendrais que tu veuilles en supporter le coût toi-même à l'avenir. »

Exemple 2 : au travail

Décrire : « Vous m'avez demandé de faire des heures supplémentaires six fois en deux semaines. »

Expliquer : « Je suis tout à fait disposé à rester tard de temps en temps, mais cela tend à devenir une habitude, ma famille et mes enfants en souffrent. »

Spécifier : « Je peux donc donner un coup de collier en fin de journée, mais ne me le demandez pas plus d'une fois par semaine. »

Conséquences : « Au-delà, il faudra que vous trouviez quelqu'un d'autre ayant moins de responsabilités familiales. »

Exemple 3 : pour une réclamation

Décrire : « Je vous ai confié ma voiture pour la troisième fois en deux semaines, à cause d'un problème de train avant. Ma tenue de route ne s'est pas améliorée, il est clair que vous n'avez toujours pas résolu le problème. »

Expliquer : « Je m'inquiète beaucoup de mettre ainsi en danger ma vie et celle de ma famille. Il m'est impossible d'assurer leurs déplacements, ce qui est un vrai problème pour nous. »

Spécifier : « Je vous demande de reprendre ce véhicule et de le réparer et, pendant ce temps, comme je serai à pied, vous devrez

me fournir un véhicule de remplacement. En outre, je ne suis pas disposé à payer pour cette nouvelle réparation. »

Conséquences : « Sur ces bases, je ne vois pas d'inconvénient à demeurer votre client. Mais si vous refusez mes conditions, je m'adresserai directement au constructeur, et lui expliquerai le genre de service que vous m'avez fourni. »

Je le répète : la formulation des exemples ci-dessus ne vous convient peut-être pas, et cela peut se comprendre. Adaptez-la à votre style, mais collez au plus près au canevas DESC.

Cela vous aidera à dépassionner vos échanges et à vous comporter en adulte.

Astuce : Prenez le temps de rédiger vos réponses par écrit et répétez-les.

Sachez vous 7 taire lorsqu'il le faut

Jusqu'ici, nous vous avons fourni d'excellentes stratégies pour commencer et entretenir une conversation, devenir le centre de l'attention, développer des relations de qualité et vous tirer avec élégance de situations délicates ; nous vous apprendrons même au chapitre 8 à briller et à vous distinguer quand vous le désirez.

Il peut paraître bizarre de vous proposer maintenant un chapitre pour vous apprendre à vous taire. Pourtant, croyez-nous, savoir garder le silence au moment opportun est en soi une compétence précieuse.

- Ne vous est-il jamais arrivé, en parlant avec une personne, de souhaiter qu'elle s'arrête ?
- N'avez-vous jamais eu envie, quand un interlocuteur intarissable vous tenait la jambe un peu (ou beaucoup) trop longtemps, de vous évaporer purement et simplement ?
- N'avez-vous jamais eu la tentation de rentrer sous terre en comprenant que vous aviez vous-même abusé de la patience de vos auditeurs ?

Eh bien, si ces questions éveillent en vous quelque chose, voici quelques éléments de solution.

Pourquoi tant de mots ?

Pourquoi tant de gens persistent à garder le crachoir alors qu'ils feraient mieux de se taire ? Les raisons sont multiples :

- Ils ne se soucient pas de la façon dont ils sont perçus.
- Ils sont nerveux, et donc incapables de se taire.
- Ils radotent.
- Ils ne supportent pas le silence et ont un besoin obsessionnel de le meubler.
- Ils veulent aider, quand le meilleur moyen de le faire serait de se taire.

Examinons un par un ces cinq cas.

1. Ne pas se soucier de la façon dont on est perçu

Le problème semble a priori insoluble : si vous ne vous apercevez pas que les gens vous trouvent fastidieux, comment peut-on vous ouvrir les yeux ? Vous faites peut-être partie de cette catégorie sans le savoir.

Supposons que vous vous preniez pour un tribun hors pair, mais qu'à cause de circonstances indépendantes de votre volonté, il faille réveiller votre auditoire quand vous consentez enfin à lâcher le micro. Nous vous proposons quelques techniques qui vous aideront à vous ouvrir les yeux. La plupart des gens qui s'enlisent dans ce travers occupent en général une situation en vue – vous pouvez consulter d'erechef le chapitre 6 pour

un petit rappel – et se focalisent sur leur propre expérience, ce qui émousse la perception qu'ils ont des autres.

La première chose à faire et à pratiquer régulièrement, c'est d'observer les réactions de votre entourage. Réfléchissez un moment :

- Comment vérifiez-vous que les gens vous écoutent ?
- À quoi ressemblent les personnes captivées par ce que dit quelqu'un ?
- Quel genre de réactions attendez-vous d'un auditoire qui est vraiment sous votre charme ?
- Comment exprimez-vous vous-même votre intérêt quand quelqu'un parle ?

Les indices à rechercher sont de nature visuelle, verbale et comportementale :

- Est-ce que vos auditeurs vous regardent dans les yeux ?
- Est-ce qu'ils vous regardent quand vous les faites réagir, ou est-ce qu'ils détournent le regard ?
- Posent-ils des questions prouvant qu'ils vous ont écouté ?
- Faites une pause et notez ce qui arrive : est-ce que quelqu'un change de sujet, ou tout le monde reste-t-il dans le thème de votre conversation ?
- Quand vous vous taisez, est-ce qu'ils s'empressent de détailler ou restent-ils tranquillement avec vous ?

Avant tout, cet entraînement est très utile pour prendre conscience de soi. Il contribue également à pondérer la position éminente que vous occupez, pour vous donner une

vision plus équilibrée du monde et apprécier le point de vue de chacun.

2. Être nerveux, et donc incapable de se taire

Nous avons déjà abordé les façons de se défaire de toute angoisse en société, mais parfois les nerfs prennent le dessus et nous trahissent à l'improviste. Que faire dans ce cas ?

Le secret, c'est de bien respirer. Un des premiers symptômes de la nervosité, c'est une respiration haletante avec le haut du torse ; elle nuit à votre élocution et c'est sur elle que vous devez vous focaliser. Ralentissez votre rythme respiratoire et attachez-vous à inspirer avec le diaphragme, en gonflant le ventre. En faisant cela, vous ralentissez automatiquement le rythme de vos paroles. Vous pouvez alors tourner votre

attention vers les personnes qui vous entourent et vous occuper d'elles seules. Votre attention n'est plus focalisée vers l'intérieur de vous-même, mais vers l'extérieur. Une fois acquis ce résultat, vous remarquerez que tout signe de nervosité disparaît.

Rappelez-vous que si vous écoutez quelqu'un de tout votre cœur, de toutes vos oreilles et de tous vos yeux, il vous est impossible de vous focaliser sur votre nombril. Et la nervosité consiste précisément à se focaliser sur soi.

3. Radoter

La répétition est un autre symptôme de nervosité. Par conséquent, les techniques évoquées ci-dessus y remédieront également. Comme la plupart des personnes qui se répètent ont conscience de ce qu'elles font, vous pouvez avoir recours à deux stratégies :

1. **Interrompez-vous.** Si vous remarquez que vous vous répétez, dites-vous simplement « stop » et arrêtez-vous.

2. **Invitez les autres à vous prévenir.** Demandez à vos amis et connaissances d'intervenir si vous vous mettez à vous répéter en leur demandant : « Est-ce que je vous ai déjà dit ça ? Dans ce cas, arrêtez-moi. »

4. Ne pas supporter le silence et avoir un besoin obsessionnel de le meubler

Les adeptes du « bouche-trou » systématique vivent souvent leurs conversations à la deuxième personne. Leur désir de meubler le silence est en général basé, non sur la gêne qu'ils éprouvent, mais sur leur perception –

fondée ou pas – de la gêne des autres. Le secret consiste à se sentir à l'aise quand un ange passe. Cela ne signifie pas qu'il faille rester planté là une demi-heure sans que personne ne desserre les dents ; cela veut dire en revanche que, dans une conversation, des moments de silence sont naturels, comme le fait de respirer.

Vous pouvez sans mal évoquer de nombreux cas de « silences pleins » avec des amis. Quand le silence survient :

- rappelez-vous que ce n'est pas forcément vous qui êtes chargé de le rompre ; vous êtes plusieurs ;
- il se peut que la conversation soit arrivée à son terme naturel, le moment est venu de passer à autre chose ;
- prenez un instant pour vous remémorer les étapes de votre conversation jusqu'à ce moment : cela

peut vous fournir une transition idéale vers un autre sujet ;

- pensez aux personnes qui sont là et choisissez, pour relancer la conversation, un sujet qui vous intéresse tous ;
- si vous êtes en présence d'une ou plusieurs personnes que vous ne connaissez guère, profitez du moment de silence pour changer de groupe :

« Cela m'a fait plaisir de parler avec vous. J'ai d'autres personnes à rencontrer, donc, si vous voulez bien m'excuser, je vais tâcher de les trouver. »

« Merci pour ce petit moment d'échange. Je vais aller me chercher un autre verre. Puis-je vous en rapporter un ? »

5. Penser pouvoir aider en parlant, alors que le meilleur moyen de le faire serait de se taire

Encore un bon exemple du fait que tout comportement s'explique par la recherche sous-jacente d'un mieux. N'avez-vous jamais eu envie de vous confier à un ami, par exemple, tandis que celui-ci, plein de bonne volonté, vous accable de paroles alors que vous auriez besoin d'écoute ?

Nous sommes tous plus ou moins des « missiles à tête chercheuse ». Sans vouloir paraître sexiste, cela s'applique davantage aux hommes qu'aux femmes. Quand quelqu'un parle d'un problème, cela nous démange toujours de fournir une solution, surtout si nous sommes convaincus de son utilité. Et surtout si cette personne nous tient à cœur.

Si vous pensez être enclin à la sollicitude encombrante, la solution est toute simple : demandez à la personne en difficulté ce que vous pourriez faire de mieux pour elle. Cela lui laisse une chance de répondre : « Juste m'écouter. »

Beaucoup d'entre nous ont appris à leurs dépens qu'un conseil n'est pas toujours souhaité et qu'une écoute très attentive et amicale peut fort bien faire l'affaire, merci.

8 Comment vous distinguer lors d'occasions importantes

Des occasions se présenteront probablement où vous souhaitez vraiment briller. C'est une chose que de vouloir parler avec assurance en toute circonstance ; c'en est une autre, dans des situations exceptionnelles, d'avoir assez confiance en vous-même pour vous distinguer.

Ces occasions qui changent parfois votre vie peuvent être des événements tels que :

- entretiens d'embauche ;

- rendez-vous amoureux ;
- rencontre avec un client majeur ;
- négociations d'un enjeu vital en affaires ;
- première rencontre avec vos futurs beaux-parents !

Dans ce chapitre, nous allons passer en revue quelques stratégies à utiliser dans de tels moments. Nous en avons déjà traité certaines séparément dans les chapitres précédents, mais le moment est venu de les réunir pour mettre un moteur turbo à votre confiance en vous-même. Même si les événements clés énumérés ci-dessus appartiennent à des contextes différents, nos stratégies s'avéreront utiles dans toutes les situations. Il vous suffira de les adapter aux circonstances du moment.

Secret n° 1 : le pouvoir est dans votre tête

Au chapitre 2, nous vous avons montré comment acquérir une véritable assurance en créant votre « future personnalité ». Chaque fois que s'annonce un événement où vous souhaitez à tout prix vous distinguer, ces quelques exercices devront faire partie de votre préparation. Qu'il s'agisse d'un rendez-vous amoureux, professionnel ou familial, peu importe. Voici le plan d'une préparation réussie :

- Renseignez-vous autant que possible sur l'endroit où se déroulera l'affaire, pour que vous puissiez

vous y projeter mentalement de façon détaillée.

- Décidez de l'impression que vous voulez donner.
- Renseignez-vous sur ce qui compte vraiment aux yeux de la personne ou des gens que vous allez rencontrer.
- Si vous avez un rendez-vous galant avec une personne que vous ne connaissez pas et que vous apprenez qu'elle est passionnée de VTT, renseignez-vous sur ce sport pour en acquérir très vite le vocabulaire. Si vous détestez toute forme d'activité physique, peut-être est-il préférable de décommander ce rendez-vous...
- Décidez ce qui est vraiment important pour vous dans cette réunion, et ce que vous souhaitez en retirer.

- Ce qui va sans dire va encore mieux en le disant, mais si vous allez à un rendez-vous d'affaires, faites une recherche poussée sur l'entreprise concernée et les gens qui vous recevront.

LE CAS DE TIMOTHÉE

Timothée a le souvenir d'un entretien d'embauche il y a quelques années où il a totalement sidéré son recruteur en glissant dans la conversation deux ou trois choses qu'il avait découvertes sur ce dernier lors de sa recherche. Il fut recruté.

- Dans le cadre d'un entretien d'embauche, préparez coûte que

coûte quelques excellentes questions ouvertes à poser.

Une fois que vous avez fait tout cela, vous êtes prêt à faire l'exercice adapté à cette situation particulière. Donnez-vous suffisamment de temps, assurez-vous que vous ne serez pas dérangé et répétez la scène jusqu'à être capable de vous y transposer instantanément, à tout moment.

Secret n° 2 : le pouvoir est dans votre physique

Rappelez-vous quel pouvoir est en vous et combien les gens sont rapides à émettre un jugement. Cette liste de contrôle vous sera fort utile :

- Habillez-vous comme il convient pour l'occasion.
- Assurez-vous d'être bien coiffé (et discrètement maquillée).
- Soyez propre.
- Marchez d'un pas décidé.
- Souriez quand vous saluez.
- Ayez une poignée de main ferme.

- Parlez de façon audible, en articulant.
- Regardez la personne dans les yeux.
- Ne bougez pas quand votre interlocuteur parle.
- Ne jouez pas avec vos doigts.
- Écoutez attentivement ce que l'on vous dit.

Les points à souligner si vous cherchez vraiment à vous distinguer sont les suivants :

- **Regard** : le premier élément du langage du corps que les gens retiennent inconsciemment pour évaluer votre assurance est votre regard. Cela est vrai dans une réunion en tête à tête comme en groupe. Il n'y a pas meilleur moyen que le regard pour attirer la sympathie d'une personne. Celui-ci

atteste non seulement de la confiance en soi mais également de l'intérêt, et il constitue la meilleure preuve d'une écoute attentive. Focalisez-vous totalement sur votre interlocuteur.

- **Sourire** : le sourire ouvre les cœurs et les conversations. Ne sous-estimez jamais l'effet d'un sourire sincère. Quand vous voulez créer un lien avec quelqu'un dès la première rencontre, serrez-lui la main fermement, avec un regard direct et un bon sourire.

- **Posture** : gardez une position ouverte, c'est-à-dire accueillante. Quand vous êtes debout, gardez les jambes un peu écartées et les pieds tournés vers l'extérieur, sur 11 h 10 par exemple. Gardez les mains détendues et évitez de croiser les

bras. En effet, les bras croisés reflètent une attitude de fermeture.

Secret n° 3 : le pouvoir de la ressemblance

Ne sous-estimez jamais les avantages qu'il y a à s'adapter à son interlocuteur. »

Nous souhaiterions insister sur cette partie du chapitre 4, où nous avons parlé de l'effet miroir et de la technique de faire un avec son interlocuteur. N'oubliez jamais : « qui se ressemble s'assemble ».

Plus vous vous montrez proche de leur monde, plus les personnes seront attirées vers vous. Et tout cela survient essentiellement au niveau inconscient.

Nous citerons un exemple personnel :

LE CAS D'EMMANUELLE ET ÉTIENNE

Quand nous nous sommes rencontrés il y a quatorze ans, nous vivions respectivement en couple chacun de notre côté, notre décision a donc provoqué un certain grabuge. Le fait que j'aie déjà été marié deux fois et que j'aie quatre enfants n'encourageait guère les parents d'Emmanuelle à envisager notre nouvelle relation de façon particulièrement positive.

Un jour, au tout début, Emmanuelle bavardait avec son père, Michel. Elle espérait le convaincre que nous avions tous les deux trouvé la personne que nous cherchions et que tout allait bien se passer. Naturellement, Michel se faisait un sang d'encre pour sa fille.

C'était un ancien pilote de courses automobiles. Il était toujours passionné par ce sport. À un moment, il dit à sa fille :

« Écoute, si on t'offrait une voiture de course dont tu sais qu'elle sort de la piste à chaque tour à un point particulier du circuit, qu'est-ce qui pourrait te convaincre de l'acheter ? »

Emmanuelle tâcha de s'adapter à son père, et sa réponse mérite de rester dans les annales :

« Oui, je te comprends. Mais si un excellent mécanicien répare le véhicule de façon à ce qu'il ne sorte plus jamais de la piste, que dois-je faire ? »

« Ma foi, ça fera l'affaire, convint Michel. »

Et ce fut la dernière fois qu'il exprima son inquiétude à propos de notre relation.

Secret n° 4 : le pouvoir est dans le langage

Les gens qui ont confiance en eux parlent avec assurance, c'est-à-dire qu'ils ont un langage positif. C'est un excellent exercice que de s'écouter parler de temps en temps et d'identifier quel langage on utilise inconsciemment. Écoutez les gens autour de vous, identifiez les signes d'assurance qui se révèlent à travers leurs paroles.

Exemples de langage positif :

- « On peut le faire » plutôt que « Il est possible qu'on y arrive ».

- « Je suis sûr qu'on va bien s'amuser » plutôt que « J'espère que l'on ne s'ennuiera pas trop ».
- « Tu es superbe » plutôt que « J'aime beaucoup cette robe ».
- « Je sais que nous mènerons ce projet à bonne fin » plutôt que « J'espère que nous serons capables de faire ça pour vous ».
- « On peut compter sur moi » plutôt que « J'essaie toujours de tenir mes délais ».

Quelques mots à éviter :

- « essayer » : cela sous-entend l'éventualité d'un échec ;
- « mais » : car il y a parfois un « mais... ».

Il est amusant de remplacer « mais » par « et ». Essayez, vous verrez. Par exemple, voyez la différence entre ces deux énoncés : « Je vous ai compris, mais je pense que cela mérite que nous y revenions ». « Je vous ai compris, et je pense que le fait d'y retourner élargira encore le champ des possibles ».

Secret n° 5 : le pouvoir du « nous »

Si vous voulez créer du lien rapidement avec quelqu'un, tâchez de placer le plus de « nous » possible.

Vous vous souvenez qu'au chapitre 3, nous avons utilisé la métaphore de l'iceberg pour aller en profondeur. Au-dessus de la surface se trouve ce que vous connaissez de votre interlocuteur. Quand vous plongez en profondeur, vous évoluez vers un niveau différent de relation, le niveau où l'on se comprend. Et les gens qui se comprennent utilisent le « nous », car nous nous comprenons, n'est-ce pas ?

Si vous voulez donc prendre un raccourci, sautez directement au « nous » qui sous-entend que vous avez déjà un certain niveau de relation et de compréhension, même si vous venez juste de vous rencontrer.

Secret n° 6 : le pouvoir de l'écoute et des questions

Par nos travaux du chapitre 3, vous savez déjà que le fait de poser adroitement des questions est une façon efficace de paraître intéressant : « C'est en s'intéressant que l'on se rend intéressant ! »

Les questions, ouvertes et fermées, sont devenues pour vous une seconde nature ; à partir de là, il vous faut développer encore vos compétences pour que vous puissiez parler à quiconque en toute assurance. Vous saurez toujours quelle est la question suivante à poser, ce qui vous distinguera. Soulignons au passage que, pour poser des

questions brillantes, il est indispensable de commencer par écouter de façon brillante.

Brève révision

Au chapitre 2, nous vous avons initié au processus de communication. Nous vous avons montré comment l'effacement, la distorsion et la généralisation servent de filtres à notre esprit. Le résultat est, lorsque nous évoquons l'expérience que nous avons eue d'un événement, que nous appliquons ces processus et ces filtres à la description que nous en donnons. Il arrive qu'en entendant deux personnes raconter le même événement auquel elles ont participé ensemble, on se demande qui croire tant leurs versions diffèrent ! Elles étaient bel et bien au même événement, mais chacune le voyait de son propre point de vue.

Quand nous racontons, nous ne disons pas tout. Nous trions ce qui doit être mémorisé, et nous choisissons le langage le plus propre

à le décrire. Revenons maintenant à l'iceberg. On peut imaginer que le langage dont nous nous servons représente la partie « au-dessus de la flottaison ». Pour en savoir davantage, nous devons nous enfoncer sous la surface de l'eau comme nous l'avons fait au chapitre 3, mais cette fois nous allons nous concentrer sur le langage utilisé par l'interlocuteur, qui nous servira de guide. Pour ce faire, il faut vraiment prêter une oreille attentive.

Qu'allons-nous chercher à capter ? Nous serons à l'affût des effacements, distorsions et généralisations pour rebondir avec des questions qui frappent. Prenons un exemple :

LE CAS DE JACQUES

Jacques, conseiller financier, reçut un jour un nouveau client, et il sentit tout

de suite qu'il y avait un malaise. Jacques demanda à son client si quelque chose n'allait pas, et celui-ci riposta : « Vous savez, je ne suis pas un perdreau de l'année. À mon avis, les conseillers financiers sont toujours là pour arnaquer le monde. »

Jacques décida de partir à la « chasse aux truffes » et découvrit qu'une fois, plusieurs années auparavant, un conseiller financier avait vendu à son client un produit qui lui avait coûté chaud au lieu de lui rapporter de l'argent.

Qu'avait fait le client ? Il avait généralisé son expérience en l'étendant à tous les conseillers financiers.

Jacques, ayant repéré la généralisation, se garda bien de défendre pied à pied l'honneur de sa profession, mais chercha à démonter cette généralisation pour identifier ce qu'elle cachait « en dessous de la surface de l'eau ».

Sachant ce que son client ressentait et la piètre opinion qu'il tirait d'une seule expérience, Jacques sut gérer leur

conversation en se conformant à un plan simple et efficace :

- écouter de tous ses yeux, de toutes ses oreilles et de tout son cœur ;
- comprendre ce que ressent l'interlocuteur et le lui dire ;
- démonter le filtre : pour cela, il faut avoir en main toutes les informations concernant l'événement causal, et bien cerner ce dont la personne a besoin et ce qu'elle désire ;
- proposer une solution : lui dire ce que l'on a l'intention de faire pour répondre à son besoin ;
- convenir d'actions précises inscrites dans un calendrier.

La pièce maîtresse de ce scénario, c'est bien de comprendre les besoins et les souhaits de l'interlocuteur, et voici pourquoi. Ne vous est-il jamais arrivé de vous donner du mal pour proposer une solution qui vous semblait géniale, mais que votre interlocuteur a rejetée sèchement : « Non, ça ne marchera pas » ou « J'ai déjà essayé ça cent fois » ?

Mais il vous est aussi sans doute arrivé de commencer à exposer votre problème, et votre interlocuteur vous a interrompu pour vous mitrailler de solutions grandioses auxquelles vous opposiez une véritable armure : « Si cet abruti voulait bien me laisser finir... » ou « Je n'ai que faire de ses solutions toutes faites, je veux d'abord m'exprimer ».

Si vous avez déjà vécu des épisodes de ce genre, vous vous êtes trouvé en présence d'un « missile à tête chercheuse » ou en êtes

devenu un vous-même. Et ceci avec les meilleures intentions du monde. En effet, nous aimons résoudre les problèmes des gens. Nous nous plaisons à croire que l'arbre leur cache la forêt tandis que notre œil d'aigle a tôt fait de localiser la meilleure conduite à tenir.

Par conséquent, retenez vos chevaux jusqu'au moment où vous saurez exactement ce que votre interlocuteur veut. Ensuite seulement, proposez-lui une solution qui lui convienne, et tout le monde vous adorera.

Si vous avez vous-même, cher lecteur, la moindre expérience de vente, vous savez que cette approche est la plus productive sur le plan commercial, et nous dirions même la seule. Curieusement, peu de commerciaux s'y tiennent.

Nous n'avons pas assisté personnellement à ce fameux entretien entre Jacques et son

client rétif mais, en reprenant le canevas que nous vous avons donné, notre héros a dû dire à peu près la chose suivante :

LE CAS DE JACQUES – SUITE

« Je crois comprendre ce que vous avez ressenti [compatir avec ce que l'autre ressent]. J'ai des clients qui sont passés par là. Ce que je souhaiterais savoir, c'est ce que je dois faire pour vous inspirer assez de confiance pour que nous travaillions ensemble et que vous soyez libéré de tout souci [comprendre ses besoins et ses désirs].

Une fois en possession de ces éléments, je mettrai en place un protocole [solution] qui vous permettra de signer en toute confiance. Cela vous convient-il ? [chercher un compromis] »

Pendant tout ce processus, vous devez accorder toute votre attention à ce que dit votre

interlocuteur. Vous trouverez dans le tableau ci-dessous des exemples précis vous permettant d'identifier le genre de mots et de phrases à repérer pour vous intéresser vraiment à la question et faire merveille.

	Quand vous entendez...	Demandez...
1	la plupart/trop mieux/meilleur pire/moins bon dur/facile bon/mauvais	<i>Selon l'avis de qui ? Selon quels critères ? Quelle preuve en avez-vous ? Par rapport à quoi ?</i>
2	nom non précisé	<i>Quel nom, précisément ?</i>
3	ils/eux nous/notre	<i>De qui s'agit-il ? Et plus précisément ?</i>
4	verbe non précisé	Verbe comment, précisément ?
5	devoir falloir être impératif	<i>Que se passera-t-il si vous ne le faites pas ? ou Selon qui ?</i>
6	ne doit pas ne peut pas impossible	<i>Que se passera-t-il si vous le faites ? ou Qu'est-ce qui vous en empêche ?</i>
7	toujours/jamais tous/chacun aucun/personne	<i>Toujours, vraiment ? ou N'y a-t-il jamais eu d'exemples où... ?</i>

Voici maintenant des exemples de conversations réelles contenant ces sept groupes de mots :

1. « Ce restaurant italien est le meilleur du quartier. »

« À quel égard ? » ou « Par rapport à quoi ? »

2. « Leur sens du service, dans ce magasin, est infernal. »

« De quels services parlez-vous ? »

3. « Ils ne font rien pour vous aider. »

« Qui ne fait rien ? » ou « De qui parlez-vous ? »

4. « Elle fait exactement comme si je n'existais pas. »

« À quoi voyez-vous cela ? »

5. « Ça ne va pas : il faut encore que je reste après 18 heures demain. »

« Et qu'arrivera-t-il si vous partez à 18 heures ? »

ou

« Je pense que je ne peux pas échapper à cette soirée. »

« Et qu'arrivera-t-il si vous n'y allez pas ? »

6. « Je n'obtiens jamais le poste qui me convient. »

« Qu'est-ce qui vous en empêche ? »

ou

« Je ne peux pas lui demander de sortir avec moi. »

« Et qu'arrivera-t-il si vous lui demandez ? »

7. « Personne ne me remercie jamais. »

« Personne ? » ou « Ça n'est jamais arrivé ? »

ou

« C'est toujours nous qui faisons toute la cuisine. »

« Toujours ? »

Astuce : Comme tout ce que nous vous avons dit jusqu'ici, ne le prenez pas au

pied de la lettre, mais astreignez-vous à écouter attentivement ce que disent les gens. Vous serez stupéfait de voir la quantité d'informations que vous récolterez sur le compte de vos interlocuteurs en leur accordant une attention sans partage.

Secret n° 7 : le pouvoir de l'assurance

Voilà, vous disposez de suffisamment de stratégies efficaces pour parler à quiconque en toute confiance. Vous avez tout ce qu'il faut pour vous distinguer. Le seul ingrédient supplémentaire, c'est suffisamment d'assurance pour les mettre en œuvre. Et vous entrez ainsi dans un cercle vertueux : « Le fait d'appliquer ces stratégies vous donnera l'assurance dont vous avez besoin. »

Muni de notre bienveillante autorisation, vous pouvez désormais approcher un inconnu, demander à une personne de sortir avec vous, affronter un entretien d'embauche, vous sortir d'une situation délicate et réussir

de façon spectaculaire ! Voici pour conclure quelques mots de Nelson Mandela à méditer :

Notre pire crainte n'est pas de ne pas être à la hauteur.

Notre pire crainte, c'est que nous disposons d'une puissance sans limites.

C'est notre lumière et non notre obscurité qui nous épouvante le plus.

Nous nous demandons :

Qui suis-je pour être brillant, superbe, doué et fabuleux ?

En fait, qui êtes-vous pour n'être pas tout ça ?

Vous êtes un enfant de l'univers.

Le fait de vous rapetisser n'apporte rien au monde.

Il n'y a rien d'éclairant à se ratatiner pour que les autres ne se sentent pas impressionnés par vous.

Nous sommes nés pour manifester la gloire de l'univers qui réside en nous.

*Elle n'est pas seulement chez quelques-uns,
mais chez chacun.*

*Et en laissant briller notre lumière,
Nous donnons inconsciemment aux autres
la permission de faire de même.*

*Et en nous libérant de notre propre peur,
Nous libérons automatiquement les autres
par notre seule présence.*

Nelson Mandela – 1994,
Discours inaugural