

How to have confidence and power in dealing with people I'm

by Les giblin · Language: FR

Summary by booksummaryai.com —

<https://booksummaryai.com/country/fr/how-to-have-confidence-and-power-in-dealing-with-peoplei-m-resume>

Summary

En 60 secondes

Les Giblin soutient que chaque personne que vous rencontrez est animée par une seule faim : le désir de se sentir importante et appréciée. La critique échoue parce qu'elle blesse cette fierté, tandis que l'appréciation sincère et l'encouragement font ressortir le meilleur des gens. Pour gagner des amis, portez un intérêt sincère aux autres, retenez leurs noms, écoutez et faites-les se sentir importants. Pour convaincre, évitez les disputes, laissez les autres parler et faites en sorte que les idées leur semblent les leurs. Pour changer les gens, commencez par l'éloge, posez des questions au lieu de donner des ordres et laissez-les sauver la face.

Pourquoi le lire

Ce livre distille les mécanismes des relations humaines en techniques que vous pouvez pratiquer le jour même. Il convient à quiconque dont le travail dépend de la coopération — managers, vendeurs, parents, conjoints — et qui se heurte sans cesse aux frictions avec les autres. La prémisse de Giblin est brutale : vous avez affaire à des créatures d'émotion, non de logique, si bien que chaque technique vise la fierté et l'estime de soi de l'autre. Si vous avez déjà gagné une dispute et perdu la personne, ce livre montre la voie plus coûteuse, mais plus intelligente.

Les idées clés

Le désir le plus profond de la nature humaine : se sentir important

Giblin cite le psychologue William James : « Le principe le plus profond de la nature humaine est le désir d'être apprécié. » Il cite aussi John Dewey : « Le désir le plus profond de la nature humaine est le besoin de se sentir important. » Deux penseurs, une même conclusion : chacun de ceux que vous croisez meurt de faim de reconnaissance. Giblin affirme : « Le seul moyen au monde d'influencer les autres est de parler de ce qu'ils veulent et de leur montrer comment l'obtenir. » Tout le livre repose sur cette faim-là.

Giblin considère le désir de se sentir important comme le moteur de presque tout ce que les gens font, de la vantardise à l'achat de vêtements en passant par les disputes. La surprise, c'est la rareté avec laquelle nous le nourrissons : nous remarquons notre propre besoin d'appréciation tout en oubliant que la personne en face de nous éprouve exactement le même.

Une fois que vous l'avez admis, influencer cesse d'être une affaire d'imposition de vos désirs et devient l'art de montrer aux gens comment leurs désirs seront satisfaits. Ce renversement, dit-il, est le grand secret des relations humaines.

À essayer: Aujourd'hui, dites à une personne quelque chose de précis que vous appréciez sincèrement chez elle — et observez comme toute la conversation se réchauffe.

Le secret du magnat de l'acier : appréciation et encouragement

Charles Schwab, le magnat de l'acier, fut un jour félicité par Andrew Carnegie pour son talent à diriger les hommes. Interrogé sur son secret, Schwab répondit : « Je considère ma capacité à susciter l'enthousiasme parmi mes collaborateurs comme mon plus grand atout, et la façon de développer le meilleur qui est en une personne, c'est l'appréciation et l'encouragement. »

La réponse de Schwab redéfinit ce pour quoi un dirigeant est payé. Non pas la brillance technique, mais la capacité à susciter l'enthousiasme — et sa méthode, c'était l'appréciation et l'encouragement, pas la pression.

À essayer: Choisissez une personne que vous encadrez ou avec qui vous vivez et, cette semaine, surprenez-la en train de bien faire quelque chose — puis dites-le à voix haute, avec précision.

La lettre à un million de dollars qui ne mentionna jamais l'erreur

Edward T. Bedford, l'associé de John D. Rockefeller, commisit une erreur coûteuse qui fit perdre un million de dollars à la société. Bedford était déjà anéanti. Au lieu de le critiquer, Rockefeller écrivit une lettre louant le reste du travail de Bedford. Bedford lui resta loyal à vie.

Rockefeller avait compris qu'une personne qui vient de faire perdre un million de dollars n'a pas besoin d'une leçon — la punition a déjà eu lieu dans sa propre tête.

À essayer: La prochaine fois qu'une personne proche de vous gâche quelque chose, passez l'autopsie et, avant toute autre chose, nommez une chose qu'elle a bien faite.

Trois règles pour traiter avec les gens : ne critiquer, ni se plaindre, ni condamner

Giblin présente trois techniques fondamentales pour traiter avec les gens : 1. Ne critiquez pas, ne condamnez pas, ne vous plaignez pas. 2. Donnez une appréciation honnête et sincère. 3. Éveillez chez l'autre un désir ardent. Pour montrer pourquoi la première règle compte, il fait appel à B.F. Skinner, le psychologue, dont les expériences prouvèrent que les animaux récompensés pour un bon comportement apprennent bien plus vite que les animaux punis pour un mauvais comportement. Giblin applique ce résultat aux humains : la critique est vaine parce qu'elle met une personne sur la défensive et blesse son précieux orgueil.

Les expériences de Skinner rendent leur verdict à la critique : la punition enseigne plus lentement que la récompense, chez les animaux comme chez les hommes. La critique déclenche la défensive et blesse l'orgueil, si bien que la personne qu'on corrige dépense son énergie à protéger son ego au lieu de changer. Voilà pourquoi les trois techniques commencent par ce

qu'il ne faut pas faire. L'appréciation honnête et l'éveil de désirs ardents ne fonctionnent qu'après avoir renoncé au réflexe de condamner d'abord.

À essayer: Pendant une journée entière, interdisez-vous de critiquer quiconque. Remarquez combien de fois l'envie se présente — et ce que vous faites à la place.

Même Al Capone se croyait un bienfaiteur public

Al Capone, le gangster notoire, se considérait comme un bienfaiteur public que l'on avait mécompris. Giblin l'utilise comme le cas extrême : si même Capone ne se blâmait pas, personne ne se critique pour quoi que ce soit. La critique est inutile parce que la cible n'accepte jamais l'accusation.

Capone est la preuve par l'exagération de Giblin. Si un gangster pouvait se voir comme un serviteur public mécompris, alors l'auto-justification n'est pas un défaut de caractère réservé aux coupables — c'est un équipement universel. Cela signifie que votre critique n'arrive jamais comme une vérité ; elle arrive comme une attaque que l'image que l'autre a de lui-même repousse automatiquement. Une fois que vous avez admis que personne ne se condamne lui-même, vous cessez de chercher à gagner les débats sur qui est fautif et vous commencez à chercher ce que la personne veut.

À essayer: Quand quelqu'un vous fait du tort cette semaine, demandez-vous quelle histoire il se raconte avant de l'affronter.

Vous n'avez pas affaire à des créatures de logique

Giblin écrit : « En traitant avec les gens, rappelez-vous que vous n'avez pas affaire à des créatures de logique, mais à des créatures d'émotion. » Toutes les techniques du livre découlent de cette phrase. Les faits changent rarement les esprits ; ce sont les sentiments liés à la fierté, à l'importance et à la reconnaissance qui y parviennent.

C'est le postulat de fonctionnement du livre. Si les gens étaient logiques, le meilleur argument l'emporterait toujours et la critique fonctionnerait. Puisqu'ils sont émotifs, persuader signifie s'adresser à la fierté, à la peur et à la faim de se sentir important. Giblin ne dit pas d'abandonner la raison — il dit que la raison arrive en dernier, après que la personne se sente respectée. La plupart des négociations ratées, à ses yeux, sont des transactions émotionnelles manquées déguisées en désaccords sur des faits.

À essayer: Avant votre prochaine conversation difficile, notez ce que l'autre personne ressent — pas ce qu'elle soutient.

Six façons de se faire aimer des gens — en commençant par un sourire

Giblin donne six principes pour se faire aimer : s'intéresser sincèrement aux autres ; sourire ; se rappeler que le nom d'une personne est, pour elle, le son le plus doux et le plus important ; être un bon auditeur et encourager les autres à parler d'eux-mêmes ; parler dans l'optique des

intérêts de l'autre ; faire sentir à l'autre son importance — et le faire sincèrement. Il cite Dale Carnegie : « On peut se faire plus d'amis en deux mois en s'intéressant sincèrement aux autres qu'en deux ans à essayer d'intéresser les autres à soi. »

Remarquez ce que les six principes ont en commun : aucun n'exige que vous soyez impressionnant. Ils exigent de l'attention. Un intérêt sincère, un sourire, un nom retenu, l'écoute — ce sont des actes de concentration, pas de représentation. L'intuition de Giblin est que la sympathie est surtout le sous-produit du fait de faire sincèrement sentir aux autres leur importance. Le mot « sincèrement » fait un vrai travail ; la flatterie factice finit par être démasquée, mais la curiosité authentique ne se trompe pas.

À essayer: Dans vos trois prochaines conversations, posez une question sur les centres d'intérêt de l'autre et laissez-le répondre sans l'interrompre.

L'homme qui connaissait 50 000 prénoms

Jim Farley, directeur de campagne de Franklin D. Roosevelt et Postmaster General, pouvait se rappeler les prénoms de 50 000 personnes. Il attribuait son succès politique à cette capacité, disant : « La personne moyenne s'intéresse davantage à son propre nom qu'à tous les autres noms de la terre réunis. »

Farley avait compris que le nom d'une personne est le son le plus doux qu'elle connaisse, si bien que chaque fois qu'il en utilisait un, il distribuait un petit morceau d'importance. La personne dont vous retenir le nom se sent une personne ; celle que vous appelez « hé » se sent un public.

À essayer: Quand vous rencontrez quelqu'un cette semaine, répétez son prénom une fois pendant la conversation et une fois au moment des adieux.

Le vendeur qui vendait sans jamais vendre

Un vendeur nommé Edward Chalif n'arrivait pas à conclure une vente jusqu'à ce qu'il demande au prospect ce qu'était un document encadré au mur. Le prospect parla pendant une heure de son passe-temps : collectionner des documents signés par des célébrités. Chalif écouta avec attention — et conclut plus tard la vente sans même mentionner son produit.

La vente de Chalif s'est faite dans le silence. En demandant ce qu'était le document encadré et en écoutant pendant une heure, il offrit au prospect ce qu'aucun argumentaire ne pouvait donner : l'expérience d'être fascinant aux yeux d'un auditoire attentif. La leçon de Giblin est que les gens achètent à ceux qui leur font sentir leur importance, et le chemin le plus rapide pour y parvenir est de les encourager à parler de ce qu'ils aiment.

À essayer: À votre prochaine réunion, ouvrez avec une question sincère sur quelque chose dans le bureau ou la vie de la personne — et écoutez simplement.

Roosevelt saluait la cuisinière comme un sénateur

Theodore Roosevelt saluait chaque visiteur de la Maison-Blanche, de la cuisinière au jardinier, avec un sourire chaleureux et un mot personnel. Il dit un jour : « Peu importe ce que vous savez, personne ne s'en soucie avant de savoir à quel point vous vous souciez. »

L'habitude de Roosevelt démolit l'excuse selon laquelle la chaleur serait réservée aux gens utiles. De la cuisinière au jardinier, chaque visiteur recevait le même sourire et un mot personnel — car l'enjeu n'était jamais la stratégie, mais la conviction que chaque personne compte.

À essayer: Cette semaine, saluez par leur prénom les gens que tout le monde néglige — agents de sécurité, assistants, agents d'entretien — avec un vrai mot ou deux.

Douze principes pour amener les autres à voir les choses comme vous

Giblin énumère douze principes pour amener les gens à votre façon de penser, notamment : le seul moyen de tirer le meilleur d'une dispute est de l'éviter ; montrez du respect pour l'opinion de l'autre — ne dites jamais « Vous avez tort » ; si vous avez tort, reconnaissez-le rapidement et avec insistance ; commencez d'une manière amicale ; amenez l'autre à dire « oui, oui » immédiatement ; laissez l'autre faire une grande partie du discours ; laissez l'autre croire que l'idée est la sienne ; essayez sincèrement de voir les choses du point de vue de l'autre ; soyez compréhensif envers les idées et les désirs de l'autre ; faites appel aux motifs les plus nobles ; dramatisez vos idées ; lancez un défi. Giblin cite Benjamin Franklin : « Un homme convaincu contre son gré garde la même opinion. »

Les douze principes ont un ennemi commun : la dispute. La phrase de Franklin explique pourquoi — vaincre par la force laisse la volonté intacte, si bien que l'opinion survit à votre victoire. Les méthodes de Giblin contournent toutes les défenses de la volonté : l'amabilité, l'accord, les questions qui produisent des « oui », et le fait de laisser l'autre adopter l'idée comme la sienne. Le principe le plus étrange pour les lecteurs ambitieux est de reconnaître rapidement et avec insistance ses propres torts — cela désarme l'adversaire qui s'apprêtait à vous attaquer.

À essayer: La prochaine fois que vous serez certain que quelqu'un a tort, remplacez « Vous avez tort » par une question sur la façon dont il voit les choses.

L'acheteur de camions qui a parlé pendant deux heures

Un vendeur de camions nommé James Adamson essayait de vendre des camions à une grande entreprise. L'acheteur était hostile. Adamson lui demanda ce qu'il appréciait dans les camions du concurrent. L'acheteur parla pendant deux heures. Adamson écouta, puis dit : « J'aurais aimé y avoir pensé. » Le lendemain, l'acheteur appela et passa une commande de camions d'Adamson.

Adamson n'a jamais défendu ses camions. Il a invité l'acheteur hostile à lui faire un cours sur la concurrence, il a écouté pendant deux heures et il a reconnu que les idées du rival étaient bonnes. Cet acte de respect a dissous l'hostilité — et la commande est arrivée le lendemain, sans qu'il ait eu à la demander. Laissez l'autre être l'expert, acceptez ce que vous pouvez, et la résistance se convertit souvent d'elle-même.

À essayer: Avec votre prochaine personne réticente, demandez-lui d'expliquer ce qu'elle apprécie dans l'option à laquelle vous vous opposez — et prenez des notes.

Le directeur de banque qui a gagné en écoutant pendant une heure

Un directeur de banque nommé Henry G. essayait de faire signer une nouvelle fiche de signature à un gros déposant. Plutôt que de discuter, il laissa le déposant parler de son entreprise pendant une heure. Le déposant finit par signer la fiche sans qu'on le lui demande, en disant : « Je n'ai jamais parlé de mon entreprise à personne. Vous êtes la première personne qui m'a vraiment écouté. » Le sémanticien S. I. Hayakawa a souligné que les mots « oui » et « non » ont de profonds effets psychologiques : amener une personne à dire « oui » dès le début crée une disposition d'esprit affirmative, la rendant plus réceptive à votre proposition.

Henry G. a obtenu la signature sans jamais la demander. Une heure d'écoute sur l'entreprise du déposant a fait ce que la pression n'avait pu faire — l'homme a signé de lui-même, stupéfait que quelqu'un l'ait enfin écouté. L'intuition de Hayakawa sur le « oui » explique le mécanisme : l'accord précoce installe un cadre réceptif, tandis que le « non » fige le corps dans la résistance.

À essayer: Au cours d'une conversation cette semaine, visez trois « oui » sincères avant de formuler la moindre demande.

Neuf principes pour changer les gens sans froisser

Giblin présente neuf principes pour changer les gens sans froisser : commencez par l'éloge et l'appréciation sincère ; signalez les erreurs d'autrui de manière indirecte ; parlez de vos propres erreurs avant de critiquer l'autre ; posez des questions au lieu de donner des ordres directs ; laissez l'autre sauver la face ; louez la moindre amélioration et louez chaque amélioration — soyez « chaleureux dans vos approbations et prodigue dans vos éloges » ; donnez à l'autre une belle réputation à laquelle tenir ; usez d'encouragement ; faites paraître la faute facile à corriger ; rendez l'autre heureux d'accomplir ce que vous suggérez.

Les neuf principes forment une séquence, pas un menu. D'abord l'éloge, car celui qui est loué est celui qui écoute ; ensuite la correction indirecte, car l'orgueil ne doit pas être acculé ; puis l'encouragement, car l'amélioration grandit là où on la remarque. Le geste le plus audacieux est d'offrir à quelqu'une belle réputation à laquelle tenir — vous lui assignez littéralement une meilleure version de lui-même et vous le laissez grandir pour s'en montrer digne.

À essayer: Avant de corriger qui que ce soit cette semaine, ouvrez par un compliment sincère — puis formulez votre remarque sous forme de question.

Le contremaître qui a obtenu les casques en demandant, pas en ordonnant

Un contremaître du bâtiment nommé W. P. Gaw a remarqué que son équipe ne portait pas de casques. Au lieu de le leur ordonner, il leur a demandé si les casques étaient inconfortables. Quand ils ont répondu que oui, il leur a proposé de les porter pendant une semaine pour voir. Après une semaine, l'équipe les portait volontairement parce qu'elle avait le sentiment que l'idée

lui appartenait.

L'équipe de Gaw a suivi une suggestion qu'elle croyait avoir faite elle-même. En demandant si les casques étaient inconfortables et en proposant une semaine d'essai, il a transformé un ordre en leur propre décision — et les casques sont restés sur les têtes. On se bat rarement contre un plan qu'on croit avoir soi-même conçu.

À essayer: Transformez cette semaine une consigne que vous donneriez normalement en question : « Qu'est-ce qu'il faudrait pour... ? »

L'astuce du cigare : Schwab et la zone non-fumeurs

Un directeur d'usine nommé Charles Schwab — pas le magnat de l'acier — avait un problème avec des employés qui fumaient dans une zone non-fumeurs. Au lieu de les punir, il a offert un cigare à chacun et leur a dit : « J'apprécierais que vous fumiez ceux-ci dehors. » Ces hommes n'ont plus jamais fumé à l'intérieur.

Un cigare transforme un reproche en faveur. Schwab a remis à chacun un cadeau, a formulé une demande personnelle, et l'infraction a cessé définitivement — ni amendes, ni cris, ni rancune. La façon dont une règle est appliquée décide de si elle tient : la punition engendre une désobéissance sourde, tandis qu'une demande courtoise permet d'obéir sans perdre la face.

À essayer: Appliquez cette semaine une règle au moyen d'une demande personnelle et courtoise plutôt que d'un avertissement — et voyez si elle tient.

Le dentiste qui a tendu la fraise au patient

Un dentiste nommé Dr Martin Fitzhugh avait un patient terrifié par la fraise. Au lieu de l'imposer, il a laissé le patient tenir la fraise et sentir sa douce vibration. La peur du patient a disparu, et l'intervention s'est déroulée sans encombre.

Fitzhugh a traité la peur comme quelque chose à apprivoiser, non à passer outre. Laisser le patient tenir la fraise a changé l'instrument de menace en objet familier, et la terreur s'est dissoute au contact de l'expérience.

À essayer: Face à la résistance de quelqu'un, offrez-lui un avant-goût minuscule et inoffensif de ce qu'il craint avant de demander le pas complet.

Limites

Giblin écrivait dans les années 1950, et certains exemples vieillissent mal — les vendeurs, les hommes d'affaires, et un monde où les femmes apparaissent surtout comme épouses. Ses conseils peuvent aussi sembler manipulateurs si vous escamotez le mot « sincère », et il offre peu de pistes pour ceux dont l'intérêt sincère échoue tout simplement, ou pour les relations toxiques où aucune dose d'appréciation ne répare rien. Le livre est une collection de principes, non un système ; les lecteurs qui veulent de la profondeur de recherche ou des scripts pour conversations difficiles le trouveront mince.

En une phrase

Chaque personne que vous rencontrez meurt de faim de se sentir importante ; nourrissez cette faim avec une appréciation sincère et vous gagnez le pouvoir d'influencer presque n'importe qui.

Pour qui

Quiconque dont le travail ou le bonheur dépend des autres — managers, vendeurs, parents, conjoints. Particulièrement précieux si vous avez tendance à corriger, à disputer ou à critiquer d'abord, puis à vous demander pourquoi les gens vous résistent.