

Le Danger de Convaincre – Discrète source de violence et d'inefficacité

Article de Thierry Tournebise
Thèmes : « Communication et relation, Fondements de la maïeusthésie, Pédagogie et transmission, Philosophie et sens de la vie, Posture d'accompagnement »
Date : juin 2002

Sommaire de l'article

Mode et pulsion
- Imprégnation sociale
- Dans le meilleur et dans le pire des cas

Le manque d'affirmation de soi
- Les raisons du besoin de penser pareil
- Bien différencier « affirmation de soi » et « maîtrise de soi »
- Les stratégies compensatrices

Le convaincant manipulateur
- Le manipulateur qui veut se protéger lui
- Le manipulateur qui cherche un profit

Le convaincant sauveur
- Le manipulateur qui veut aider
- Le manipulateur qui veut faire bénéficier de » La Vérité «

Convaincre c'est détruire un peu
- La racine des pensées
- Le principe soustractif
- Le principe additif

Informer avec efficacité
- Être positif (attention au contresens !)
- Être négatif
- S'appuyer sur la raison

Communication et manipulation
- La relation est toujours manipulatrice
- L'assertivité

Respect et considération
- Les différences
- La tolérance (un mépris déguisé en respect)
- La considération

Être entendu et compris sans chercher à convaincre
- Dans les situations d'agressivité
- Dans les métiers de soins
- Dans le management
- Dans la vie familiale

Cesser de se convaincre soi-même
- Se remette aux commandes de sa vie
- Force, négation et culpabilité
- Respecter sa propre différence

Mode et pulsion

Imprégnation sociale

« Soyez convaincants! », « Sachez séduire votre interlocuteur! », « Apprenez à vous vendre! »… Ces préceptes apparemment percutants, en réalité, appauvrissent le monde de la communication. Nous y sommes très loin de l'assertivité (affirmation de soi dans le respect d'autrui).

Dans les milieux « spécialisés »: Qu'il s'agisse de commerciaux, de cadres, de directeurs, de publicitaires, de politiques ou de fanatiques… les projets diffèrent, mais l'idée de convaincre demeure.

Dans la vie quotidienne : Nous ne trouvons pas cette attitude que dans ces milieux « spécialisés »! Nous la trouvons aussi dans les conversations familiales ordinaires. Entre les adultes, entre les jeunes, entre jeunes et adultes.

Cette habitude de chercher à faire prévaloir son propre point de vue agit comme une sorte de mécanique, plus ou moins élaborée, ou plus ou moins réflexe. Une sorte de vestige de l'évolution, d'animalité des échanges, un état pulsionnel où les individus réagissent les uns aux autres plus qu'ils ne s'ouvrent les uns aux autres.

Les milieux « spécialisés » n'ont fait qu'ajuster astucieusement cette pulsion naturelle qui est plus animale qu'humaine… ressemblant trop souvent à l'art d'un prédateur efficace.

Dans le meilleur et dans le pire des cas

La constance de cette idée de convaincre n'est cependant pas l'indicateur d'une bonne idée. Cette espérance d'avoir un ascendant sur autrui semble synonyme de réussite, d'efficacité, d'assurance et de sécurité. En réalité des effets inattendus guettent l'utilisateur imprudent.

Depuis ceux qui veulent nous convaincre, sincèrement, pour notre bien, jusqu'à ceux qui tentent de nous manipuler pour se faire valoir ou pour nous extorquer quelques avantages, en passant par ceux qui le font juste par réflexe, les intentions sont très diverses.

Tout de même mal vue quand le projet est de profiter de l'autre, une telle façon d'être reste cependant fort enviée quand il s'agit de faire passer de « bonnes idées », surtout si ces idées visent à aider autrui.

Devenir le convaincant… quel rêve, quel mythe, quelle gloire !
Mais surtout quel danger, quelle inefficacité, quel gâchis !

Le manque d'affirmation de soi

Les raisons du besoin de penser pareil

La pulsion de convaincre est causée par un manque d'affirmation de soi. Afin de se rassurer ou au moins de ne pas se mettre en danger, la tendance est de faire en sorte qu'i y ait plusieurs personnes partageant le même point de vue que soi.

Pour y parvenir, selon sa capacité d'ego et sa personnalité, un individu prendra une des deux options suivantes : ou bien il tentera de convaincre son interlocuteur ou bien il adhèrera au point de vue de celui-ci.

Cette tendance dévastatrice à rechercher une pensée unique permet sans doute d'apaiser la peur de la différence, elle-même engendrée par la peur de la solitude.

Mais la pensée unique renvoie à la solitude également, car personne n'y existe plus. Or pour ne plus être seul, il faut que l'autre existe, et pour cela il est incontournable d'accepter d'être différents… c'est à dire cesser de ne faire qu'un.

L'affirmation de soi permet d'y parvenir. Mais c'est elle qui fait tellement défaut.

Il s'agit donc de différencier l'affirmation de soi de la maîtrise de soi, de l'ego et de la personnalité. Nous comprendrons ainsi beaucoup mieux quelles fragilités conduisent les êtres humains à vouloir, soit convaincre, soit être convaincus.

Bien différencier « affirmation de soi » et « maîtrise de soi »

La maîtrise de soi, c'est de la négation de soi. On y souhaite remplacer ce soi, considéré comme mauvais ou insuffisant, par quelque chose de plus performant. Ceci s'accompagne alors d'une amputation plus ou moins importante de ce qui fait sa propre vie.

L'affirmation de soi, au contraire, c'est l'accueil de soi. C'est avoir du respect pour celui qu'on est, tous ceux qu'on a été depuis qu'on existe et ceux dont on est issu (nos ascendants)

Quand il y a un manque d'accueil de soi il en découle un manque d'affirmation de soi. Ce manque est compensé par de l'ego et de la personnalité. L'affirmation de soi est associée à l'humilité (la mesure de l'un donne la mesure de l'autre) : ni besoin de se cacher, ni besoin de se mettre en avant.

L'ego est la béquille plus ou moins performante d'un manque d'affirmation de soi. Ce Moi (béquille compensatrice d'un manque de Soi) est à différencier du Soi (ce qu'on est : c'est à dire celui qu'on est, tous ceux qu'on a été depuis qu'on existe et ceux dont on est issu).

La personnalité est la stratégie utilisée pour fonctionner malgré ces manques. La personnalité n'est pas ce qu'on est, mais ce qu'on joue (personnage) à défaut de savoir être. La personnalité donne des individus clinquants, parfois admirables (mais nous nous sentons minables à leur côté) alors que les individus dans

l'affirmation de soi ont de la présence et sont sécurisants sans jamais être écrasants.

Les stratégies compensatrices

Cet ego et cette personnalité conduisent aux stratégies pulsionnelles ou calculées (ou les deux) qui portent à vouloir convaincre. Être convaincant permet alors de compenser le manque d'affirmation de soi.

Cette stratégie du convaincant peut s'exercer de différentes façons : nous trouverons le manipulateur (soit qui se protège, soit qui cherche un profit) ou le sauveur (soit qui est protectionniste, soit qui est marchand de vérité).

Le convaincant manipulateur

Le convaincant est un manipulateur. Il a de l'ego, de la personnalité et de l'habileté. Une certaine force lui permet d'exercer un pouvoir à son profit. Cette attitude semble inacceptable, pourtant elle satisfait le fantasme de pouvoir… et les besoins de réussite.

Dans tous les cas, une telle attitude reflète un manque d'affirmation de soi.

Le manipulateur qui veut se protéger lui

Quand celui qui manque d'affirmation de soi n'a pas su compenser avec assez d'ego, il manipulera son interlocuteur dans le seul but de se protéger lui-même. S'il en retire un profit, c'est seulement celui de ne pas se sentir en danger.

Pour cela, il démontrera à l'autre qu'il se trompe, afin de l'affaiblir. Quand on lui dit blanc, il répond noir. Il est toujours contre votre point de vue, non pas pour avoir raison, mais pour faire en sorte que vous ayez tort. Il est égocentrique

Espérant ainsi (inconsciemment) vous affaiblir, il en retire un sentiment de sécurité.

Il mettra ses idées en avant, contre celles des autres, faisant valoir ses arguments jusqu'au point où son interlocuteur est « convaincu ». Le convaincant contre le convaincu… quel tableau ! Naturellement tout le monde ressort perdant d'une telle démarche. C'est l'attitude du « destructeur bazooka » (voir le livre se comprendre avec ou sans mots page 177).

Le manipulateur qui cherche un profit

S'il a su compenser avec un ego puissant et une personnalité habile, il n'aura plus besoin de se protéger d'autrui. Il aura plutôt besoin d'avoir des projets et de les réaliser. Pour cela, peu lui importe que ce soit au détriment d'autrui. Il tentera cette fois-ci de compenser son manque d'être par un plus de faire ou d'avoir. C'est le niveau « intérêt » (voir le livre se comprendre avec ou sans mots page 180 à 185).

Il souffre aussi d'un manque d'affirmation de soi… c'est à dire d'accueil de soi. Il se protège ici, non plus des autres, mais de ce qu'il n'a pas accueilli en lui. Sa compensation par l'ego lui permet de ne plus se sentir en danger avec autrui, mais il se protège encore de lui-même dans un vertige de projets, d'actions et d'avoirs. Il est égoïste.

Pour arriver à ses fins, il peut simuler qu'il va dans votre sens, afin de mieux vous utiliser. Il aura su vous convaincre qu'il est votre ami, qu'il se préoccupe de vous. En réalité, sans état d'âme, il vous laissera tomber dès qu'il n'aura plus besoin de vous. Que cela vous agrée ou vous détruise lui importe peu. Son projet n'est pas de vous détruire, votre bonheur ou votre malheur lui sont indifférents.

Nous rencontrerons ce manipulateur dans des situations forts différentes :

- Il y a la mauvaise démarche commerciale où le client est astucieusement manipulé (une attitude méritant le nom de « commerciale » ne doit pas comporter une telle stratégie malsaine).
- Il y a les arguments convaincants conduisant un arriviste à avoir une promotion. Dans une version extrême nous trouverons l'homme d'affaire qui a convaincu le capitaine du Titanic d'augmenter sa vitesse malgré son expérience et sa réticence… étant en fin de carrière, conscient du danger, il a résisté, puis il a accepté sur cet argument « imaginez les honneurs juste avant votre départ à la retraite… »nous connaissons la suite!
- Il y a les mensonges séducteurs et malhonnêtes pour remporter une élection… qui ne font que décourager les électeurs et augmenter l'abstention.
- Plus simplement, nous rencontrons aussi le manipulateur ordinaire qui, par un habile énoncé de sa difficulté, génère chez l'autre un sentiment d'obligation à donner son aide pour un rangement, un nettoyage ou un bricolage…sous peine de se sentir coupable!

Le convaincant sauveur

C'est aussi un manipulateur, mais ici son projet est d'aider autrui. Il n'a pas non plus d'affirmation de soi. Ce qu'il a construit d'ego, pour compenser cela, le porte à vouloir se rendre utile. Il aura besoin de se sentir indispensable. C'est l'attitude « caché st Bernard » (voir le livre se comprendre avec ou sans mots page 170).

Il déborde d'affectivité mais n'est pas doué pour la chaleur humaine. La différence entre l'affectivité et la chaleur humaine est que l'affectivité étouffe, alors que la chaleur humaine réchauffe.

En vérité il suit ce qu'il croit, mais ne tient pas vraiment compte de l'autre. Même si tel n'est pas son souhait, sans le vouloir, il risque de détruire son interlocuteur.

Selon la puissance de son ego:
1- Soit il cherchera juste à se rendre (maladroitement) utile en tentant de protéger l'autre.
2- Soit il cherchera à le convaincre de « sa vérité » quand il suit une quelconque idéologie dont il est persuadé qu'elle sera salvatrice pour son interlocuteur.

Le manipulateur qui veut aider

Même si cela n'apparaît pas au premier coup d'œil, ce protectionniste manipule aussi. Il tente de persuader que son conseil est le bon. Une de ses phrases préférées sera peut être « moi à ta place ». Généreux de ses conseils, normatif, il prétend savoir ce qui est bien pour vous. Il peut le faire avec délicatesse, mais on sent très bien qu'il insiste pour démontrer que c'est lui qui a raison.

Dans la version extrême, il est très étouffant, insupportable. Mais dans la version ordinaire, c'est aussi chacun de nous quand nous insistons pour faire valoir un de nos conseils à quelqu'un qui n'en veut pas. Les « tu devrais… » ou « il faudrait que tu… », ou « tu ne devrais pas… »

Vous savez toutes ces petites phrases : « tu devrais moins manger », « tu fumes trop », « il faudrait que tu fasses un peu de sport ». ou encore « repose toi je m'en occupe », « laisse, je vais le faire », « je vois que tu as besoin d'aide, je vais te donner un coup de main ».

Toutes ces petites phrases ont leur place tant qu'on respecte et qu'on écoute l'autre et ce qu'il souhaite. Mais quand elles sont envoyées sans qu'on se préoccupe de sa volonté à lui, elles ne sont que le résultat d'un attitude de sauveur manipulateur.

L'aide, c'est quelque chose qui se propose, pas qui s'impose.

Un conseil ça se donne… mais donner, ce n'est pas imposer. Quand on donne vraiment, l'autre dispose et ne subit aucune pression. Quand on donne vraiment, on peut même accorder que l'autre ne veuille pas de ce qu'on lui donne.

Le manipulateur qui veut faire bénéficier de » La Vérité «

Dans sa version un peu « illuminée », le sauveur veut persuader d'une vérité. Cette vérité peut aussi bien n'être que la sienne (dans ce cas on se rapproche des exemples ci-dessus), ou bien elle peut être empruntée à un autre, ou à un groupe d'autres. Cette cause « salvatrice », cette « Vérité » peut être philosophique, politique, religieuse, sectaire.

Il veut en convaincre ses interlocuteurs, ainsi persuadé de les éclairer… Il est sincère, mais tout en essayant d'éclairer, il fait de l'ombre.

Même si ces idées sont intéressantes, même si elles sont pertinentes, le fait qu'il les impose sans respecter la pensée d'autrui gâche beaucoup. D'autre part, comme il idéalise les idées auxquelles il se raccroche et qu'il impose, il les perçoit sans discernement.

C'est le domaine des idéologies étouffantes dont les sectes sont la triste caricature mais que l'on trouve hélas dans toute idéologie… même dite « normale ».

A partir du moment où une idée compte plus qu'un individu, il y a danger pour l'intégrité… car nous sommes sous la menace du convaincant !

Convaincre c'est détruire un peu

Que le projet soit d'aider ou de profiter, « convaincre c'est détruire un peu ». Pour comprendre cela, il est essentiel de saisir comment les racines de notre pensée y sont affectées et comment notre intégrité en est psychologiquement ébranlée.

La racine des pensées

Une pensée, un avis, un point de vue… ça a l'air de quelque chose d'ordinaire. En réalité, une pensée, un point de vue ou un avis s'appuient sur ce qu'il y a de plus intime chez un individu. Contredire un point de vue, c'est porter atteinte à l'intégrité de cette intimité.

Version SAUVEUR ordinaire : J'aime cet exemple de la personne qui dit « je ne vaux rien. Les autres ont de la valeur, mais pas moi ». Pour son bien, un interlocuteur aura envie de la convaincre du contraire « Mais si tu as de la valeur… à mes yeux tu en as beaucoup… tu as réellement des qualités, etc… » Il s'agit là d'une situation que j'ai réellement rencontrée où j'ai seulement dit à cette personne « Pour quelle raison pensez vous que vous n'avez pas de valeur? » Elle me répondit « ma mère m'a abandonnée. Comme en principe une mère ne fait pas cela, c'est que je ne valais pas grand chose » On voit ici que cette femme protège la valeur de sa mère en niant la sienne… car, à ses yeux, elle a plus besoin d'avoir une mère que d'avoir de la valeur.

Quand on lui dit maladroitement, soi-disant pour son bien, « Mais si, tu as de la valeur »… on lui détruit simplement la mère qu'elle essaye de se construire.

Version MANIPULATEUR ordinaire : par exemple, une personne dit simplement « j'aime vraiment cette photo » en commentant ce cadre qu'elle aperçoit au mur représentant une île au milieu de l'océan pacifique. Elle n'aimera pas à ce moment qu'un interlocuteur lui oppose aussitôt « On doit drôlement s'ennuyer là-bas. Moi je trouve ça moche! »

Celui qui fait cette remarque tente de faire prévaloir son propre point de vue (premier cas de manipulateur).

Cela paraît si peu important, vu de l'extérieur. Pourtant si vous demandez à celui qui aime la photo « qu'est-ce que tu aimes dans cette île? », et qu'il vous répond « c'est un endroit privilégié où l'on pourrait se retrouver en famille… et la famille, pour moi, c'est très important »… Alors vous découvrez que lui dire « On doit s'y ennuyer, c'est moche » porte atteinte aux racines de sa pensée, c'est à dire à ce que représente la famille à ses yeux.

Dans les deux exemples ci-dessus, nous sommes bien loin des moyens de pression utilisés par les « spécialistes ». Il ne s'agit que de situations ordinaires… où pourtant l'écrasement est notoire. Dans le premier cas (je ne vaux rien), le but de l'opposant était de rassurer, dans le deuxième (J'aime cette île) le projet de l'opposant était de faire prévaloir son propre point de vue. Dans les deux cas, il porte atteinte à l'intégrité des racines de pensée de l'autre.

Le principe soustractif

La maladresse est que, même pour le bien de l'autre, on tente de lui ôter son point de vue afin qu'il le remplace par le notre. Une sorte de tentative de clonage mental. Tenter de convaincre, c'est tenter de cloner. Quand ça marche, il ne peut qu'en résulter un appauvrissement de la pensée. Une sorte de consanguinité intellectuelle dont il ne peut résulter que des infirmités mentales.

Dans ce contexte soustractif, tout le monde essayant de convaincre tout le monde, la diversité ne produit pas de richesse mais un assombrissement. Un peu comme le mélange des couleurs sur une palette d'artiste, s'il y en a trop… ça devient noir ou marron foncé (voir caca d'oie). Il s'agit ici, en colorimétrie, du mode soustractif où chaque couleur retient une partie de la lumière… en les mélangeant toutes, il n'y a plus de lumière reflétée car elle est retenue en totalité.

Pareillement, chaque individu revendiquant son point de vue, retient une partie de la lumière… l'éclairage en est diminué ! La diversité, dans ce cas, loin d'éclairer l'esprit ne fait que l'assombrir.

Le principe additif

Dans le principe additif, en colorimétrie, il ne s'agit plus de la palette d'artiste peintre, mais d'émissions de lumières colorées. La lumière y existe par elle-même. Elle ne résulte plus d'un « reste non retenu » par une peinture… Elle est une émission à part entière.

Cette lumière colorée ne retranche rien. Si bien qu'en ajoutant plus de couleurs variées du spectre, on se rapproche de la lumière blanche.

Dans le mode soustractif le mélange de peintures rapproche du noir. Dans le mode additif, le mélange des lumières rapproche du blanc. Dans un cas les différences, en s'ajoutant, amènent de l'assombrissement, dans l'autre elles amènent de la clarté.

Quand on dit que les différences de points de vue sont sources de richesse, faut-il encore fonctionner en mode additif. C'est à dire une attitude dans laquelle les différences de pensée s'ajoutent et non un comportement visant à remplacer la pensée de l'autre par la notre.

Les différences sont sources de richesse uniquement en mode additif. On pourrait dire, uniquement quand on fonctionne en mode positif (reconnaissance), plutôt qu'en mode négatif (négation).

Le mode additif est le mode communicant, le mode soustractif est sur le mode relationnel (pour plus de détails, voir l' article sur l'assertivité, ou le dossier sur la communication).

L'efficacité de la circulation des informations dépend du mode choisi.

Informer avec efficacité

Respecter les racines de pensée de l'autre permet de mieux être compris. Nous pourrons ainsi informer avec efficacité, néanmoins sans chercher à convaincre. Pour parvenir à cette qualité et à cette efficacité de l'information, il est fondamental de bien comprendre ce que signifient « être positif », « être négatif » et « s'appuyer sur la raison ».

Être positif (attention au contresens !)

Être positif c'est « reconnaître ce qui est ». Reconnaître ce qui est, c'est ajouter l'info à l'info. C'est considérer l'ensemble des éléments. C'est s'appuyer sur la raison de l'autre autant que sur sa raison à soi.

Trop souvent on pense qu'être positif c'est mettre l'accent sur le fait que tout va bien. Une sorte d'optimisme forcené qui n'est en fait qu'une négation de ce qui ne va pas.

Être positif, en vérité, c'est reconnaître ce qui va, autant que ce qui ne va pas. C 'est une sorte de pragmatisme, d'objectivation, dans laquelle on bénéficie de la lecture de l'ensemble des données. C'est une attitude permettant de prendre connaissance de tout l'énoncé d'un problème afin d'aboutir à une solution pertinente.

Être négatif

Celui qui nie ce qui va bien et ne mentionne que ce qui ne va pas est bien sûr négatif (c'est même la version habituellement décriée). Mais celui qui nie ce qui ne va pas et ne mentionne que ce qui va, l'est tout autant (cette version là est moins connue et conduit à un lourd contresens).

Être négatif, c'est être dans la négation de ce qui est. C'est nier une part de l'info, méconnaître une part de l'énoncé. Cela conduit à des solutions erronées. Ne tenant compte que d'une part des données, même quand le raisonnement est juste par rapport aux éléments reconnus, la solution demeure fausse par rapport à l'ensemble, dont une part est niée.

Convaincre, c'est nier la part de donnée de l'autre. Quand on veut faire passer une information, il y a mieux à faire que convaincre : S'appuyer sur la raison de l'autre.

S'appuyer sur la raison

L'habitude, pour faire passer une info, est de chercher à convaincre en trouvant les arguments qui vont anéantir les idées du contradicteur potentiel.

Si nous souhaitons réellement que notre info passe, mieux vaut s'appuyer sur la raison de l'autre. Avant d'énoncer ses raisons à soi, il est essentiel de valider celle de notre interlocuteur. Il est fondamental de toujours s'ouvrir avant d'expliquer.

N'oublions pas que « ramener quelqu'un à la raison », c'est le ramener à ce qui fonde sa pensée (et non à ce qui fonde la notre). Par exemple quelqu'un qui s'énerve se calmera si on veut bien entendre ce qui l'agace et qu'on en reconnaît l'importance à ses yeux. Il s'excitera par contre davantage si on s'évertue à lui expliquer qu'il n'a pas de raison de s'énerver !

Si quelqu'un n'est pas d'accord avec vous, commencez par lui permettre d'exprimer son opposition, puis aidez-le à en expliciter le fondement. Faites cela jusqu'à un point où vous pourrez naturellement lui dire que vous comprenez parfaitement ce qui fonde son désaccord et que par rapport à cela, son désaccord est tout à fait légitime.

ATTENTION : L'aider à expliciter sa raison, ne veut en aucun cas dire qu'on se tait pour le laisser parler

en attendant qu'il ait fini ! Cela ne signifie pas non plus qu'on met en œuvre une habile stratégie manipulatrice.

Cela veut dire qu'on se sent réellement concerné par ce qui fonde la pensée de notre contradicteur (racine de sa pensée) et qu'on l'invite sincèrement à nous éclairer sur ce qui l'amène à ne pas être d'accord. La validation qui en résulte est une réelle reconnaissance et non une astuce pour arriver à ses fins !

A partir de là, quand nous avons reconnu la valeur de sa raison, nous pouvons lui exposer la notre. A ce moment notre information passera… car le passage est ouvert.

Rappelons-nous que nous ne pouvons pas en même temps prouver à quelqu'un que sa raison est nulle (donc qu'il est stupide) et ensuite espérer qu'il nous comprenne intelligemment … Il faut choisir !

Communication et manipulation

La relation est toujours manipulatrice

Trop souvent les notions de relations humaines et de communication sont mêlées. Or il s'agit d'attitudes fort différentes.

Être relationnel, c'est être relié, relatif, dépendant, affectif, c'est quand les paroles et les idées comptent plus que les gens.

Être communicant, c'est être ouvert, affirmé, indépendant, chaleureux, c'est quand les gens comptent plus que les paroles et les idées.

Dans la relation, soit on est manipulé, soit on manipule. Dire « j'ai des relations », c'est parler de ceux dont on peut se servir, pas de ceux qu'on considère. Il existe un terme qui évoque ce qu'est réellement la communication: l'assertivité.

L'assertivité

Le mot vient du mot anglais ASSERTIVENESS. Initié par Andrew SALTER psychologue New-Yorkais dans la moitié du siècle dernier.

Ce mot, désigne un véritable état de communication. C'est l'affirmation de soi dans le respect d'autrui. C'est la capacité à exprimer son propre point de vue sans porter atteinte à l'intégrité de son interlocuteur. Lire aussi l'article de septembre 2002 sur l' Assertivité.

Respect et considération

Être communicant, c'est avant tout un état d'esprit. Plutôt que de chercher à convaincre ou à manipuler (même pour le « bien » de l'interlocuteur), celui qui est communicant va donner de la considération et voir la différence de l'autre comme une richesse. Nous sommes alors au cœur de ce que l'on peut appeler de vraies ressources humaines. Lire à ce sujet l'article de janvier 2001 sur la bonne distance dans le management.

Les différences

C'est presque un lieu commun de dire aujourd'hui qu' il faut respecter les différences. Sur le plan idéologique, cela est plus que satisfaisant. Mais ce qui le serait encore plus, c'est que ce soit une réalité quotidienne.

Or dans l'ordinaire quotidien de chacun, la capacité à respecter les différences est bien mince.

Par exemple, imaginons que vous n'aimiez pas du tout une émission de télévision. Vous n'en parlez pas car cela ne vous intéresse pas, mais soudain, une personne vous dit qu'elle adore cette émission, qu'elle est fabuleuse.

Spontanément :

1 Validerez vous son point de vue ? Aurez vous aussi le souhait d'en connaître le fondement en le considérant comme une richesse ?

2 Ou bien tenterez vous directement de lui exposer le votre… un peu pour le convaincre et ne pas le laisser dans cette erreur ?

Quand nous voyons que la plupart du temps les différences sont si peu accueillies, si peu respectées dans des situations aussi anodines que celle évoquée ci-dessus, qu'en est -il de différences plus importantes?

La tolérance (un mépris déguisé en respect)

La tolérance est évoquée comme un remède au rejet de la différence. Naturellement la tolérance est infiniment préférable à l'intolérance. Cependant, comment vivez-vous une situation où vous sentez qu'on vous tolère…? C'est seulement mieux que de s'y sentir rejeté. Mais ce n'est pas agréable tout de même.

En effet, une marge de tolérance, en mesure scientifique, indique une marge d'erreur. Être toléré, c'est être considéré comme une erreur qu'on supporte… et c'est insupportable.

La tolérance est bien éloignée du respect et de la considération. Elle est bien loin de permettre de considérer la différence comme une richesse.

La considération

S'il est souhaitable d'évoluer de l'intolérance vers la tolérance, il l'est encore plus d'évoluer de la tolérance vers la considération.

Avec la considération, il ne s'agit plus de supporter la différence, mais de la regarder comme une richesse. La différence renseigne sur une autre vision du monde qui va ajouter à notre perception personnelle. C'est un incontournable instrument de croissance. C'est le meilleur moyen d'échapper aux effets dévastateurs d'une pensée unique.

Avec la considération, nous remarquerons que nous devenons capables d'entendre une différence avec respect. Sur un point aussi ordinaire que celui de l'émission télé (aimée par un autre et détestée par nous), nous cesserons d'avoir la réaction de faire valoir notre point de vue et de convaincre l'autre qu'il a tort.

Les petites différences ordinaires, auxquelles nous sommes confrontés, sont une sorte de mini test très révélateur de la réalité de notre capacité de considération. Il ne s'agit plus ici d'être le « bien pensant social » répondant à des critères aseptisés et intellectuellement corrects, mais plutôt de mesurer une réalité de notre attitude vis-à-vis d'autrui.

Être entendu et compris sans chercher à convaincre

Dans les situations d'agressivité

Face à l'agressivité, la tentation est grande d'inviter l'autre à se calmer, de lui expliquer qu'il n'a pas de raison de se mettre dans cet état, ou pire encore… qu'il n'a pas à nous parler comme ça !

L'agressivité est une des difficultés rencontrées dans le monde professionnel. Mais nous la retrouvons aussi, hélas, dans la vie quotidienne. Depuis les situations familiales ordinaires jusqu'aux troubles sociaux majeurs, la violence est souvent présente. Nous trouverons aussi des violences plus discrètes, mais très présentes, comme celles décrites dans l'article de mai 2001 sur les personnes âgées (petites violences ordinaires).

Depuis les situations les plus douces jusqu'à celles nécessitant des interventions musclées, Il est naturellement impossible de proposer une attitude stéréotypée, qui serait efficace en toute situation.

Nous remarquerons pourtant que le plus souvent, face à l'agressivité et aux destructeurs, se protéger ou se justifier rend vulnérable. De nombreuses situations s'aggravent faute d'avoir su entendre et valider la raison de l'autre. Il est donc essentiel d'apprendre à entendre et valider, même quand on ne peut pas donner satisfaction. Cette notion est fondamentale et évite de mettre le feu émotionnel là où il y a risque d'incendie.

Penser à valider la raison: pour y parvenir, faire l'apprentissage des 5 points de validation est important. Se rappeler que ramener quelqu'un à la raison, c'est avant tout lui permettre d'exprimer les fondements de sa raison pour ensuite la valider avant de lui exprimer notre point de vue.

Ramener quelqu'un à la raison, c'est le ramener à sa raison, c'est à dire à ce qui fonde sa pensée. En aucun cas ce ne peut être de lui expliquer la notre au détriment de la sienne (convaincre). Expliquer à quelqu'un qu'il n'a pas de raison ou que sa raison est mauvaise est pour lui très excitant et constitue une mauvaise façon de procéder.

Pour apaiser ou pour ne pas aggraver la violence, il est fondamental d'être libre de cette pulsion de convaincre, dont nous avons vu si dessus à quel point elle est répandue.

D'autre part, une personne qui se sent validée, qui a reçu de l'attention, est généralement prête à en donner à son tour, lorsqu'elle ne se sent plus en danger.

Dans les métiers de soins

Le domaine de la santé est par excellence un de ceux où il est important d'être entendu et compris. Mais c'est sans doute, contre toute attente, un de ceux où l'on tente le plus de convaincre et de manipuler. Naturellement… c'est pour le bien des patients… mais qu'en est il au niveau de l'efficacité ?

Il est tellement tentant pour un médecin ou un soignant d'expliquer, de convaincre, d'argumenter, de « ramener à la raison ».

Quand le médecin voit par exemple un patient qui ne veut pas rester hospitalisé et qui se met en danger en retournant chez lui, que d'efforts pour l'en dissuader en lui expliquant les risques auxquels il s'expose… Ce n'est pas de lui expliquer ces risques qui ne va pas… c'est de le faire sans entendre ce qui le tracasse.

Quand un patient craint une intervention chirurgicale, le chirurgien s'évertuera aussi à lui expliquer l'intervention… mais pas à entendre son inquiétude.

Quand un patient greffé ne prend plus les médicaments antirejet, le médecin tentera de le ramener à la raison… mais sans entendre la raison pour laquelle le patient (volontairement ou involontairement) a des difficultés à vivre sa greffe.

Plus simplement, quand un patient est tendu, le soignant lui dit « ne soyez pas si tendu » sans écouter ce qui le crispe.

Ou encore si le malade abusant de l'alcool s'obstine à boire, le médecin lui assènera : « savez-vous seulement les dangers que cela vous fait courir? Vous voyez dans quel état cela vous met? ». Mais il oubliera de s'ouvrir le moins du monde à ce qui a rendu l'alcool nécessaire pour ce patient. Le plus souvent, il n'y songera même pas car hélas, le fait de combattre l'alcool est à ses yeux plus important que de comprendre celui qui en consomme.

Nous trouverons les mêmes dérapages avec le tabac ou la drogue… ainsi qu'avec toute attitude addictive.

Toutes ces attitudes du monde médical envers les patients ne sont heureusement pas systématiques, mais elles sont encore beaucoup trop fréquentes. Depuis 14 ans que j'anime des formations en milieu hospitalier avec 300 à 500 stagiaires par an, je rencontre si souvent cette attitude. Elle est naturellement motivée par le désir de faire passer la bonne information, en vue de préserver la santé. Mais, cette information passe mal.

Pour que l'information passe, il est souhaitable :

1. *D'abord d'entendre la raison du patient opposant*
2. *Puis de Valider cette raison*
3. *Alors ensuite, et seulement ensuite, de donner les informations adéquates.*

Ces informations seront ainsi mieux reçues, mieux comprises et mieux acceptées par le patient.

Dans le management

Cadres et directeurs ont pour tâche de faire en sorte que leur équipe assure avec efficacité une certaine production. Cette production satisfait des objectifs et respecte des protocoles.

Pour mener leur tâche à bien, les cadres ou les directeurs doivent motiver leur équipe et faire passer les informations nécessaires à la qualité des réalisations.

La croyance moderne veut que pour y parvenir ils soient convaincants. Il rencontrent ainsi de l'opposition, des résistances et des démotivations. Alors ils tentent de mieux convaincre encore… car ils pensent que la difficulté vient du fait qu'ils n'ont pas été bien compris.

En fait la difficulté vient surtout du fait que leurs collaborateurs eux, ne se sentent pas compris. Or entendre leurs collaborateurs génère chez les dirigeants une crainte, surtout quand ils savent qu'ils ne

peuvent pas satisfaire leurs demandes.

Ayant malgré tout compris intellectuellement que leurs collaborateurs veulent se sentir compris, ces responsables osent parfois des » je vous écoute « et des » je vous comprends « Mais, trop souvent, ces mots sonnent creux et résonnent plus qu'ils ne raisonnent. Ils ont un parfum d'évitement, plus qu'un arôme de compréhension. Le remède devient alors pire que le mal car la confiance se fait défiance.

Pour y remédier, je vous renvoie à mon article de janvier 2001 La bonne distance dans le management. Il est inutile que j'en répète le contenu ici.

Dans la vie familiale

C'est souvent avec ceux qu'on aime le plus qu'on est le moins doué pour la communication. Nous pensons si bien connaître nos proches (enfants, conjoint, parents) que nous sommes trop persuadés de savoir ce qu'ils vont dire quand ils commencent à parler. La tendance est alors hélas de réagir à leur propos avant de leur avoir permis de les exprimer complètement.

Nous avons tellement besoin de cette sécurité qui consiste à les connaître et à ce qu'ils soient comme nous les imaginons, que nous ne pensons que trop rarement à les découvrir.

Conseils, idées, reproches, jugements et espoirs sont évoqués sans ménagement, même quand c'est avec tendresse. Que ce soit pour l'éducation, pour des conseils de santé ou pour la ligne, pour le sport, pour la nourriture ...etc.

Entendre l'autre tel qu'il est c'est prendre le risque de le rencontrer différent de ce qu'on imagine. C'est prendre le risque de faire la vraie rencontre de l'autre. Cela peut nous faire peur... peur de le perdre, de perdre une illusion... Au fond le seul risque en le rencontrant c'est seulement qu'il cesse de nous manquer.

Cesser d'essayer de convaincre ses proches et les entendre vraiment c'est se guérir des manques.

Dans le cas particulier du couple, lire l'article de février 2001 sur la Passion.

Reste à se rencontrer soi-même et à essayer de cesser de se convaincre soi-même qu'on doit être un autre.

Cesser de se convaincre soi-même

Se remette aux commandes de sa vie

Si nous ne sommes pas doués pour l'écoute de nos proches, nous le sommes probablement encore moins

pour l'écoute de soi! Nous avons pris l'habitude de nous convaincre nous-mêmes de mille choses. Parfois nous tenterons de nous rassurer en nous convainquant des qualités imaginaires. D'autres fois nous nous trouverons trop ceci ou pas assez cela, nous convainquant de fragilités justifiant nos égarements. Nous savons aussi nous convaincre que rien n'est de notre faute, qu'on y est pour rien et que tout est à cause des autres.

Or croire qu'on y est pour rien et que tout est à cause des autres revient à dire qu'on est rien… et cela gâche beaucoup l'affirmation de soi! L'affirmation de soi y est aussi détruite que dans la culpabilité où l'on croit que tout est de notre faute.

Il est judicieux de cesser de se convaincre pour mieux s'entendre.

Force, négation et culpabilité

La fâcheuse mode du « positif » à tout prix nous conduit à nous mentir à nous-mêmes. Nous nous répétons alors « t'inquiètes pas, ça va aller, ne vois que le bon côté des choses » . Nous pouvons même trouver là de mauvais usages de la visualisation positive, quand celle-ci est utilisée pour se nier soi-même au lieu d'être utilisée comme une ressource.

D'un autre côté la mode de la maîtrise de soi nous conduit à de fréquents auto reproches culpabilisants: « Tu as encore craqué! », « Zut tu n'as pas été à la hauteur! », « Bon sang tu es trop faible! » etc…

Quand ce que nous sommes ne nous plaît pas, nous tentons alors de nous convaincre de l'importance de tel ou tel projet… pour nous dynamiser artificiellement. Nous y croyons. Nous devrons parfois aller jusqu'au bout de ce « projet écran » avec beaucoup de force… pour découvrir que cela ne change rien.

Le seul avantage est que nous y aurons perdu de l'énergie et serons donc ainsi moins capables de nous fuir, de nous convaincre… et plus enclins (ou obligé) à nous rencontrer nous-mêmes.

La notion de « pouvoir sur soi » ne se trouve pas que dans notre culture. Elle semble une émanation naturelle de l'être humain. Comme je l'avais signalé au début de cet article, peut être est-ce un vestige de l'évolution, exigeant le pouvoir, au nom de la survie. L'animalité des échanges en découle naturellement avec les autres et avec soi-même. Lire à ce sujet le passage sur l'humanisation des échanges dans l'article de septembre 2001 sur l'assertivité.

Si le pouvoir sur l'autre est tout de même parfois dénoncé comme une pratique inconvenante (voir dangereuse), celle qui consiste à rechercher un pouvoir sur soi elle, est plutôt recherchée et valorisée. Elle est pourtant tout aussi pernicieuse. Elle invite à considérer ce qu'on est comme mauvais et à le remplacer par autre chose de meilleur. Les amputations de soi, qui en découlent, conduisent chez le psy.

Respecter sa propre différence

Plutôt que de chercher à se convaincre ou à se maîtriser, mieux vaut entendre ce qui s'exprime en nous.

Pour ceux qui croient que ce qui se passe en nous est dû à de mauvaises sources qu'il faudrait combattre, il est urgent de découvrir que ce qui nous gêne ne fait , le plus souvent, que nous connecter à une part de soi réclamant une écoute. C'est même une des causes majeures de notre stress qui ne fait que souligner cela. Lire à ce sujet l'article de novembre 2001 sur Stress et mieux être.

Pour comprendre ce mécanisme des parts manquantes de soi vous pouvez trouver des précisions dans le dossier psychothérapie au chapitre La quête des parts manquantes.

Aussi séduisante que soit la capacité à convaincre autrui ou à se convaincre soi-même, j'ai souhaité à travers cet article vous en montrer les risques.

Il peut être utile de s'extraire du dogme « convaincre » pour récupérer le discernement nécessaire à la qualité de la communication et sortir des embrouilles manipulatrices qui produisent de nombreux effets indésirables (qu'ils soient discrets ou caricaturaux).

Sur ce site lire aussi les articles
Assertivité
Stress et mieux-être
Éclairer sans produire d'ombre
La bonne distance dans le management
La Reformulation