

La question est brûlante ! Aussi la présentation de l'orateur échoit-elle pour l'occasion au président Sylvain Kuenzi qui adresse les salutations de bienvenue de toute l'assemblée au conférencier M. Marc Fontaine, propriétaire – Partenaire de Com**force** CTC coaching, trainings & consulting, chargé d'aborder ce sujet qui ne manque pas de sel, ni ne pourra manquer à coup sûr d'interpeller l'auditoire.

'est que gérer son patron, ce n'est pas forcément une petite affaire. Un silence somptueux règne dans l'auditoire qui est tout ouïe.

1. Présentation

Lorsque que Sylvain Kuenzi m'a parlé de cette soirée avec les responsables et les directeurs HR du canton de Neuchâtel ; c'était un cadeau qu'il m'a fait de pouvoir partager avec vous cette heure que nous allons passer ensemble. Et Monsieur Fontaine de conclure : et naturellement, il ne s'agit pas d'un cadeau empoisonné.

2. Comment gérer mon patron

C'est un thème difficile qui n'est jamais évident. Plutôt que de faire une théorie : pensez à vos entreprises respectives. Qu'est-ce que c'est ? Ce sont des connaissances, c'est une organisation, ce sont des produits. Et la finalité, qu'est-ce que veut une entreprise ? C'est d'avoir du succès, c'est d'avoir des résultats. Alors, je suis particulièrement heureux de commencer par ça parce que machinalement on pourrait commencer de mille manières quand on parle de ressources humaines, de management des hommes, des femmes, enfin des êtres humains. Il y a mille manières de commencer, mais l'élément le plus important ce qui fait la différence dans une entreprise, c'est son facteur humain. L'orateur d'ajouter : vous avez certainement déjà entendu cette expression dans une entreprise : « nul n'est irremplaçable, mais chacun est unique. » Mon patron aussi est unique.

Donc, à quelque part, il arrive même des fois qu'on ait les mêmes idées que celles de notre patron, mais dans certaines circonstances on a des mots qui sont divergents pour les exprimer. Donc qu'est-ce que ça veut dire ? qu'il est important que de trouver les mots justes pour arriver à gérer son patron, naturellement avec mesure et doigté. Mais finalement, si vous n'y voyez pas d'objection, dit l'orateur, je vais commencer par un thème et, si vous en êtes d'accord, à savoir par le thème du succès.

3. Le thème du succès

Chaque être humain a besoin d'avoir du succès. Personne n'en disconvient. Il y a mille raisons d'avoir du succès : mon patron a besoin du succès, mes collaborateurs ont besoin d'avoir du succès, moi aussi j'ai besoin d'avoir du succès dans ma vie. Mais, malheureusement, trop souvent le succès : ont a tendance à le mettre de côté, de même que notre environnement. Il y a mille raisons d'avoir du succès pour chaque être humain. Si vous deviez maintenant choisir entre deux possibilités, votre succès, jusqu'à aujourd'hui, vous l'attribuez à quoi : à votre volonté, ou à votre imagination ? Qui est pour la volonté ? Qui est pour l'imagination ?

Il y en a qui ne se sont pas exprimés. J'ai dit, poursuit le conférencier, qu'il y avait mille raisons et ce soir on va se focaliser sur les deux : volonté ou imagination et c'est vrai que nous sommes tentés de dire : il faut les deux. Nous allons essayer de trancher, précise le conférencier. Imaginez un cas de figure. Imaginons que nous disposions de deux blocs de pierre qui ont 50 cm sur 50 cm et ces deux blocs de pierre, nous les posons sur le sol un ici et l'autre 5m plus loin. Et, entre ces deux blocs de pierre, nous mettons une planche de 40 cm de large 8 cm d'épais, ça veut dire qu'elle supporte parfaitement le poids d'un être humain. Cet être humain, il

lui suffit de la traverser. Ceux qui ont répondu la volonté : la volonté suffit dans un tel cas. Aucun problème. Maintenant nous changeons un paramètre. Le paramètre que nous changeons, c'est la hauteur avec en-dessous deux cents mètres de vide.

À votre avis, demande le conférencier : est-ce possible que dans la tête du bonhomme, il se dise : je n'ose plus traverser. Qu'est-ce qui est plus fort que la volonté ? Réponse : la peur. Or, face aux changements, souvent l'être humain a plus peur de perdre que l'envie de gagner. Et l'être humain n'est régi par aucune recette. Il est régi par une perception des choses. Soit nous avons une vision qui bloque, soit nous avons une vision qui nous donne des ailes, d'où l'expression ce type est un drôle d'oiseau cum grano salis ! Et, par rapport à ça, nous avons le choix de nos visions ; c'est nous qui décidons.

L'exemple avec mon patron, si je me dis : je ne peux pas communiquer avec lui qu'est-ce qui va se passer. Réponse : On ne communiquera pas. Par contre, si je me dis avec mon chef ou avec mes collaborateurs ou avec mon entourage, c'est possible de communiquer; dans ce cas ma vision détermine mon comportement. Donc, nouveau training sur notre manière de penser. Je suis sûr que vous avez dit une fois à vos collaborateurs : écoutez..., ou autre variante : vous leur soumettez un projet. Et ils vous répondent : ça on a essayé, il y a vingt ans, ça n'a pas marché. Au premier pépin, qu'est-ce que je vous dis ? – J't'avais bien dit que ça ne marcherait pas. Et ça, c'est notre problème en ce sens que notre subconscient il n'enregistra pas la qualité du message, il enregistre une image et nous voulons toujours réaliser cette image. Si j'ai dit : ça ce n'est pas possible, à la fin je serai content, je t'avais bien dit que ce n'était pas possible. En revanche, si je dis : ça ce n'est pas évident, mais on peut le réaliser qu'est-ce qui va se passer ?

Je vais me concentrer pour la réussite de ce projet-là. L'exemple celui qui dit moi j'ai l'habitude, je dis ce que je pense. Il aura quel comportement : grognon. Par contre, celui qui se dit dans ma vie de tous les jours j'ai envie de travailler avec un sentiment positif, j'ai envie de réaliser des choses, j'ai envie d'avoir des projets... Bien, cela me rappelle une histoire, dit le conférencier, c'est un fabricant de chaussures qui voulait engager du personnel, il avait deux candidats. Au premier candidat, il a dit comme secteur je vous donne l'Afrique. Vous savez ce qu'il lui a répondu ? Vous êtes fou ou bien, ils vont tous à pieds nus qu'est-ce que vous voulez qu'on aille faire en Afrique. Et au deuxième candidat, il a dit : comme secteur je vous donne l'Afrique. Vous savez ce qu'il lui a répondu ?

C'est extraordinaire, il y a beaucoup de chaussures à vendre, ils vont tous à pieds nus. Par rapport à la même situation, le drame, c'est que nous décidons nous-mêmes avec quelle vision nous ne voulons pas seulement influencer notre chef, pas seulement influencer nos collaborateurs, mais avec quelle vision est-ce que nous voulons vivre. Ma vision détermine mon comportement. Donc il est important avant de s'entraîner sur les comportements, d'entraîner notre manière de penser. Prenons un exemple. Il m'arrive parfois de voir dans les entreprises des gens qui voient les choses négatives.

Ça m'arrive de le leur dire (rires dans les rangs), le conférencier de renchérir : ça arrive aussi chez vous (gros éclats de rires dans les rangs). Le conférencier de préciser : ce que je leur pose comme question – j'utilise souvent cette image-là –, je le formule différemment : qu'est-ce qui vous plaît dans votre job ? Vous avez des gens qui ont 10 ans, 15 ans, 20 ans de métier. C'est pratiquement au forceps qu'il faut leur sortir des choses positives sur leur travail. Vous vous imaginez avec ces gens, c'est quand même dramatique. L'important, et ce sont eux qui décident et le conférencier de préciser en aparté : mais je suis sûr que vous vous travaillez tous avec des visions positives. L'important, c'est : quelle est ma perception des choses. En partant de l'idée que mon chef est unique, que moi je suis unique, qu'est-ce que je vais poser comme question quand je veux manager mon boss. N'oublions pas que, manager un manager, ce n'est pas à la portée de tout un chacun ou chacune (voire!).

4. Les obstacles

Mais finalement quand on veut vendre une idée à son chef à qui est-ce que nous avons tendance à demander : de quoi mon chef a besoin. Ça, c'est une perception des choses. De quoi mon chef a-t-il besoin. C'est de se dire : c'est un partenaire ou un chef adversaire ? Comment est-ce qu'on peut construire ce futur ensemble ? Il y a un élément qui est important dans notre manière de fonctionner tous les jours, nous avons trois types d'obstacles. Le premier type d'obstacle que nous rencontrons dans notre vie de tous les jours : c'est moi, mon manque de temps, ma mauvaise humeur ?

Le deuxième obstacle : c'est l'autre, c'est le chef qui ne veut rien comprendre. Le troisième obstacle : ce sont les événements qui n'étaient pas prévus. Exemple, il y a un accident dans la vue des Alpes, vous n'y pouvez rien. C'est un événement de la vie que je ne peux pas changer par un coup de baguette magique. C'est l'autre qui est grognon, qui est de mauvaise humeur. Est-ce que je peux le changer par un coup de baguette magique. D'abord la baguette magique : est-ce que ça existe ? Non. Seulement, à ce moment-là, j'ai des possibilités d'influencer l'autre. Un jour un participant disait : j'ai utilisé dans ma vie tellement d'énergie à vouloir changer les autres que j'ai décidé de changer un petit peu moi-même, depuis je vais beaucoup mieux. C'est une perception des choses.

5. À propos de stratégie

L'idée, c'est notre perception des choses donc nous vendons finalement des idées sans compter qu'il y a des idées qui s'envolent ! Certes, nous sommes des vendeurs. Entre les services, il y a une relation vendeur client, c'est un état d'esprit ça. Quand nous voulons vendre une idée quelle est la différence entre si je veux vendre une idée en bas à mes collaborateurs, ou si je veux vendre une idée en haut à mon chef. Quelle est l'immense différence à votre avis ? Il y a déjà la perception des choses, ça c'est un élément. Mais encore ?

Mais quelle possibilité j'ai vis-à-vis d'un de mes collaborateurs si je veux absolument avoir quelque chose. Donc il faut déjà avoir plus de stratégies. On fait des exercices dans le training de management pour obtenir une meilleure relation avec soi-même. Exemple, l'un joue le rôle du chef, passez la chaise au chef dit le conférencier et l'autre jouera le rôle du collaborateur sur un thème précis. Et le conférencier de déclarer, j'ai observé que celui qui joue le rôle du chef est tout de suite décontracté, il est à l'aise sur sa chaise ; l'autre il a tendance à avoir la mine basse. Au bout de trente secondes, le conférencier leur dit stop.

Maintenant on intervertit les rôles. Et croyez-moi, si vous le voulez, dit le conférencier, celui qui en une fraction de secondes s'est programmé comme chef a une attitude qui est complètement différente. Maintenant quand on veut vendre une idée au chef il faut utiliser la stratégie. Des fois, nous avons tendance à dire ah ! mon chef ne m'écoute pas. C'est juste hein ! dit le conférencier à l'auditoire, puisque nous faisons des erreurs. Alors j'aimerais, ajoute-t-il, qu'on énumère un petit peu ici les erreurs que nous avons tendance à faire quand nous voulons vendre une idée au chef. Qu'est-ce qu'on fait comme erreur. *Errare humanum est* ne l'oublions pas. Positivement à quoi est-ce qu'il faut faire attention quand tu veux vendre une idée à ton chef : a) le moment, souvent on le fait entre deux portes à huit heures dix le matin, b) le lieu est important, c) la préparation, c'est pratiquement le 90% du succès. Or, trop souvent, nous ne sommes pas préparés quand on va vendre une idée au chef. Or, c'est impératif de bien se préparer. À quoi dois-je encore faire attention quand je veux vendre une idée à mon chef : ne pas être dérangé, mettre en évidence les avantages. Il y a combien de gens qui arrivent dans le bureau de leur chef et le premier mot qu'il utilise quand il entre dans le bureau de leur chef, la pire des choses qu'on entend : chef, j'ai un problème. Et quand on rentre avec un problème et vous aurez observé que ce sont toujours les mêmes qui viennent chez leur chef avec un problème. Au bout d'un moment, le chef qu'est-ce qu'il dit quand vous ouvrez la porte ?

Voilà un problème qui rentre. Éclats de rires. Mais c'est vrai, combien de fois on commence dans cette situation, j'ai aussi observé également quand on parle de problèmes. Le chef réunit ses collaborateurs quelles questions pose-t-il ? Quels sont les problèmes que vous avez ? Alors qu'est-ce que font les collaborateurs... on arrive à la fin de la séance et qu'est-ce qu'on a fait : une liste de problèmes. Et, la fois suivante, on refait exactement la même chose. Alors juste une impulsion entre deux, ce n'est pas tout à fait la thématique : une séance de listes de problèmes ne sert à rien. Qu'est-ce qu'on fait quelles sont les solutions possibles ?

C'est comme les collaborateurs qui viennent toujours râler chez vous : d'accord, je veux bien accepter ta remarque qu'est-ce que tu me donnes comme proposition en contrepartie. Est-ce que je vais avec une solution chez mon chef ou est-ce que j'y vais avec mes problèmes ? Ça, c'est la stratégie. À quoi est-ce qu'on doit faire attention quand on va vendre une idée au chef ? Ce qu'il faut savoir, c'est que le chef aime entendre parler de buts, de chiffres précis.

6. Une idée

Je vous cite une idée, dit le conférencier. Vous avez déjà entendu cette expression bien des fois : dans une entreprise, c'est la cour d'école. Des fois, les écoles nous apprennent beaucoup pour autant qu'on soit attentif. Finalement, nous sommes de grands enfants. Moi, dit le conférencier, je lutte pour ne pas devenir un adulte. Vous avez déjà vu un enfant comme il est ? Il est souriant, il est chaleureux, il n'a pas de préjugés. Je lutte pour ne pas devenir un adulte et même si je fais beaucoup de bêtises. Mais essayez d'imaginer le petit gamin qui va vers son papa et lui dit : « papa j'ai besoin d'une boîte de crayons de couleurs ».

Qu'est-ce qu'il fait le papa ? Maintenant, je pose la question différemment : « Papa on est en train de préparer le cadeau de la fête des mères pour maman et j'ai besoin d'une boîte de crayons à couleurs ». Qu'est-ce qu'il fait le père ? Quelle est la différence ? On a donné la situation et le but. Et souvent l'erreur que nous faisons quand nous vendons une idée au chef, on ne parle que du but. L'important dans ma stratégie, c'est d'avoir une attitude positive, de parler de la situation et du but qu'on veut atteindre. Et, à ce moment-là, mon chef va dire plus volontiers oui au but. Si maintenant je suis convaincu qu'il faut ça, je lui dis : faut ça. Quelles sont les erreurs : ne jamais aller chez son chef, quand je veux manager mon chef, sans lui proposer au minimum deux variantes parce que le chef veut pouvoir décider. Donnez toujours la deuxième variante en deuxième, c'est la clé de la réussite.

7. La programmation du subconscient

Il y aurait deux possibilités, ou alors il y aurait deux variantes possibles, il y aurait cette possibilité-là ou alors il y aurait une deuxième variante, celle-ci : on pourrait faire comme ça, et après vous lui dites : qu'est-ce qui vous plaît dans cette idée. Vous l'avez programmé sur quoi ? Sur la deuxième. Le conférencier de déclarer, c'est de la manipulation, vous l'avez focalisé sur la deuxième et je vous jure que ça marche.

La présentation de M. Fontaine a, si je puis dire, coulé de source, puis, après les applaudissements nourris, comme à l'accoutumée, les discussions se sont poursuivies arrosées par les verres de l'amitié.

Jacques Maurice Chenaux

Neuchâtel, le 25 janvier 2007