

31 techniques pour désamorcer les agressions et les manipulations.

1. Écouter la personne

Écouter la personne jusqu'au bout, sans l'interrompre. La laisser vider son sac, se décharger, s'apaiser. Nous donne du temps pour nous calmer, prendre du recul, réfléchir.

2. Calmer le jeu / Rassurer / Apaiser

2.1 Reformuler / Montrer de l'empathie:

Reformuler ce que l'autre vient de dire, avec nos propres mots ou avec les siens. Montrer à l'autre qu'on l'a écouté et pris au sérieux. Permet aussi de vérifier qu'on a bien compris ce que l'autre a dit.

Ex : *Si je vous comprends bien, vous me reprochez de...*

Montrer de l'empathie: Indiquer à l'autre que nous comprenons ce qu'il ressent. Utile en particulier

dans les cas de réclamation où l'on ne peut pas répondre favorablement à la demande de l'autre.

Ex : *Je comprends que vous soyez fâché de ce refus. Moi je suis frustré de devoir vous répondre « non ». Mais le règlement l'exige.*

2.2 Informer / Expliquer / Résoudre:

Renseigner l'autre, compléter son information, lui fournir des données ou des explications lui permettant de **mieux comprendre la situation, de l'accepter ou de la résoudre.**

Ex : *Permettez-moi de vous fournir des données qui vous manquent pour comprendre (résoudre) la situation (le problème) etc.*

2.3 Accepter / Reconnaître / Donner raison:

À utiliser quand l'attaque, la critique, l'erreur sont justifiées et qu'on le reconnaît.

Ex : *Vous avez raison ou: C'est vrai ou: C'est juste.*

Variante: Donner raison en partie à l'autre, sur des points justifiés, mineurs ou peu risqués, en vue de le calmer et de le mettre dans de bonnes dispositions pour discuter des points plus importants ou non justifiés.

Ex : *Sur tel point, vous avez raison. Pour les autres points, j'aimerais en discuter.*

2.4 Donner de l'attention à l'autre:

Se montrer attentif à l'autre malgré l'agression ou la manipulation. **Garder et entretenir le lien.** Indiquer à l'autre qu'on s'occupe de son problème.

Voir quels sont ses besoins. (Peut être l'agression ou la manipulation ne sont-elles que des tentatives maladroites d'exprimer une insatisfaction.)

Ex : *Nous allons trouver ensemble une solution /*

Qu'attendez-vous de moi ? / Que puis-je faire pour vous ? / De quoi avez-vous besoin ?

2.5 Rassurer / Valoriser / Respecter l'autre:

Si on perçoit une inquiétude, rassurer. Mettre en valeur la personne, sa compétence, son travail.

Ne pas coincer l'autre. Lui laisser une marge de manœuvre. Ne pas lui faire perdre la face.

3. Prendre du recul / Gagner du temps

3.1 Différer sa réponse:

Dire qu'on veut **en discuter mais à un autre moment** et fixer un rendez-vous. Permet à chacun de se calmer et de se préparer pour cette rencontre.

3.2 Vérifier d'abord, répondre après:

Dire qu'on va s'informer, **vérifier ce qui s'est passé** avant de répondre. Permet de gagner du temps, de ne pas répondre trop vite ou impulsivement.

Ex : *Il me manque des données pour répondre immédiatement à votre remarque. Je vais examiner la situation et je vous en reparlerai.*

3.3 Obtenir plus de données avant de répondre:

Gagner du temps en demandant à l'autre de nous fournir des données plus consistantes ou détaillées pour pouvoir lui répondre efficacement.

3.4 Dévier momentanément la conversation:

Parler un moment d'un autre sujet, susceptible de calmer l'autre, de diminuer son stress ou de créer une affinité avec nous puis revenir sur le sujet litigieux.

3.5 Faire mettre le problème par écrit:

Demander à la personne concernée de bien vouloir **faire ses remarques par écrit** (Rapport / Lettre / E-mail / Fax etc.) soit à nous, soit à une instance appropriée (Direction / Service juridique etc.). Permet de trier les réactions impulsives, faites sous le coup de l'émotion, des demandes fondées ou valant la peine d'être menées à terme.

4. S'affirmer / Affronter l'autre

4.1 Prendre fermement position:

Affirmer simplement et fermement notre position personnelle, nos valeurs, nos besoins. Si l'autre revient à la charge, **répéter cette position autant de fois que nécessaire.** Cette technique, appelée le "disque rayé", indique clairement à l'autre notre position et notre détermination à la défendre. Particulièrement efficace pour les remarques subjectives basées sur les goûts, les préférences, les opinions, les valeurs de chacun.

Ex : *Vous ne pouvez pas porter une tenue moins voyante ? Personnellement j'aime cette tenue.*

Ex : Comment pouvez-vous travailler avec un bordel pareil sur votre bureau ? Il y a effectivement du désordre mais cela ne m'empêche pas de retrouver mes affaires ni d'être efficace. → Avez-vous pensé à la mauvaise impression que cela peut faire ? C'est possible, mais je retrouve mes affaires et je suis efficace comme ça.

4.2 Exprimer notre ressenti et notre besoin d'être traité autrement:

Dire clairement à l'autre ce que l'on a ressenti et nos attentes ou nos besoins quant à son attitude ou son comportement à notre égard. On peut aussi demander à l'autre de s'engager à agir autrement.

Ex : J'ai besoin que nous puissions nous parler sans crier, sinon cela me stresse et je perds mes moyens. Pouvez-vous agir dans ce sens ?

4.3 Stopper net et mettre des limites claires:

Indiquer clairement à l'autre jusqu'où j'accepte qu'il aille dans ses exigences ou dans sa manière de me traiter. Apprendre à dire " non " ou " stop ". Permet de bien délimiter les frontières de l'acceptable et du non-acceptable pour nous.

Ex : Je ne rentrerai pas en matière avec vous, tant que vous me parlerez sur ce ton.

Ex : Il me sera impossible de faire ce travail supplémentaire en plus des trois autres que vous m'avez déjà donnés. J'ai atteint mon seuil de rupture. Pouvez-vous définir une priorité pour ces travaux ou me dire lequel des trois je peux remettre à plus tard.

4.4 Faire silence tout en regardant l'autre avec assurance:

Une fois que l'autre a fini, **le regarder droit dans les yeux et faire silence.** Le silence induit chez l'autre une gêne ou un vide qu'il cherchera à combler soit en reformulant ce qu'il vient de dire (et il y a des chances que cette version soit moins violente que la première au cours de laquelle il avait déchargé toute son agressivité), soit en relativisant ce qu'il a dit en premier.

4.5 Menacer ou contre-attaquer:

Répondre du tac au tac, sur le même ton et avec la même virulence. Utile avec les gens qui ne comprennent que le langage de la force ou ont besoin de créer des rapports de force avec autrui. Sinon, à éviter ou à n'utiliser qu'en dernier recours.

5. Le mettre à l'épreuve / L'impliquer

5.1 Questionner / Faire préciser / Faire reformuler / Faire spécifier / Faire personnaliser:

Poser des questions à l'autre pour l'amener à préciser sa pensée, à aller au bout de son raisonnement, à étayer ce qu'il affirme, à clarifier son but ou son intention.

Ex : Pourquoi me dites-vous ça ? *ou* : Sur quoi vous basez-vous pour affirmer ça ? *ou* : Où voulez-vous en venir ? *ou* : Dans quel but m'agressez-vous ? *ou* : Pourquoi me parlez-vous sur ce ton ?

Variante: Démasquer et désamorcer les abus conceptuels ou linguistiques (idées préconçues, préjugés, généralisations abusives, remarques lancées en l'air ou à la cantonade, sous-entendus, affirmations vagues ou floues etc.) **en obligeant l'autre à spécifier, à être concret, à fournir des exemples.**

Ex : Vous êtes toujours en retard ! Quand est-ce que j'étais en retard ? *ou* : Combien de fois cette semaine ?

Ex : Vous êtes comme tou/te/s les... (mecs; femmes; noirs; fonctionnaires; jeunes etc. Donnez-moi un exemple.

Ex : Y a jamais personne dans ces bureaux ! Vous êtes en train de me dire que je suis souvent absent de mon poste ?

5.2 Demander des preuves:

Dire qu'il est possible que sa remarque soit justifiée mais sous réserve de preuve

Ex : Vous avez peut-être raison mais j'ai besoin de preuves pour accepter votre point de vue.

5.3 Amener l'autre à s'impliquer, à coopérer:

Amener l'autre à s'impliquer, à s'engager dans le processus en cours, à s'identifier à nous ou à nous aider (au lieu de nous accabler).

Permet de désamorcer les critiques gratuites ou faciles. Montre dans quelle mesure l'autre est prêt à collaborer avec nous pour régler le problème.

Ex : A ma place, comment feriez-vous ? *ou* : Comment pouvez-vous m'aider à régler cela ? *ou* : Quelle solution proposez-vous ?

5.4 Bien délimiter les territoires et les rôles:

Bien délimiter les domaines de pouvoir, de décision, de responsabilité et d'intervention. Bien distinguer ce qui dépend de nous et ce qui n'en dépend pas, pour ne pas se faire attribuer des responsabilités qui ne sont pas les nôtres ou reprocher des choses qui ne relèvent pas de notre domaine de compétence.

Ex : Ce travail n'est pas encore fini ? Vous l'avez reçu lundi et me l'avez donné jeudi. Je ne me sens pas responsable de ne pas l'avoir terminé dans les délais.

5.5 Dévoiler le jeu de l'autre / Le neutraliser:

Montrer à l'autre qu'on voit clair dans son jeu

(agressif ou manipulateur), qu'on n'est pas dupe.

Ex : Ce genre de manipulation, avec moi, ça ne marche pas.

6. Éviter / Ignorer / Lâcher prise:

6.1 Partir / S'éloigner / Quitter / Sortir:

Partir. S'en aller. Quitter les lieux en montrant ostensiblement que ce n'est pas une « fuite » ou une soumission mais un choix délibéré.

A utiliser quand on en a assez ou que d'autres moyens se sont révélés insuffisants.

6.2 Ignorer / Se montrer indifférent:

Ne pas réagir, ne pas répondre, ne rien dire, ne rien faire, ne rien montrer, rester impassible.

Sera d'autant plus efficace que l'indifférence sera réelle, profonde. Si elle est feinte, l'autre s'en apercevra peut-être (le corps dit la vérité), mais elle pourra quand même faire de l'effet.

6.3 Déléguer la gestion de la situation à quelqu'un:

Aiguiller la personne vers quelqu'un de compétent qui pourra résoudre son problème.

Souvent, la personne concernée est moins virulente avec cette deuxième personne: soit parce qu'elle ne sait pas à qui elle a à faire, soit parce qu'elle s'est déjà déchargée sur nous.

6.4 Lâcher prise et accepter de se faire aider ou soutenir par quelqu'un:

Faire appel à une tierce personne pour nous seconder ou nous aider à réagir adéquatement.

6.5 Acquiescer avec détachement à tout ce que dit l'autre / Dire "oui" ou "non" à tout:

Tout accepter en précisant que c'est voulu ou que c'est comme ça aujourd'hui ou que ça m'arrange ainsi ou que je m'en fiche.

Ex : *Tu es vraiment maladroît ! Oui, je suis maladroît. → Mais tu fais exprès ou quoi ? Ça m'arrive d'être comme ça. → Tu ne penses pas aux autres ? Non, je ne pense pas aux autres aujourd'hui etc.*

7. Recadrer / Relativiser

7.1 Recadrer / Donner un autre sens à ce qui est dit / Répliquer avec humour / Surprendre / Répondre par un geste ou un acte:

Consiste à accepter l'intervention de l'autre tout en en proposant une interprétation différente, qui se retourne soit en notre faveur soit en sa défaveur. Ou qui la présente sous un tout autre angle, en donne une vision différente, neutre ou positive. (Attention: ironie = moquerie ≠ humour).

(Nécessite présence d'esprit et à-propos qui souvent nous font défaut lorsque nous sommes stressés).

Ex : Je dénicherai le coupable et le sanctionnerai ! Si on cherchait une solution plutôt qu'un coupable.

Ex : Une vieille anglaise à Churchill, qu'elle détestait: Si j'étais votre femme, je mettrais du cyanure dans votre café ! Réponse de Churchill: Moi, si j'étais votre mari, je n'hésiterais pas à le boire !

Ex : Il y a ça et ça qui n'était pas bon dans votre exposé. Vous m'avez dit ce qui n'allait pas. Pouvez-vous me parler de ce qui était bien.

7.2 Relativiser à l'aide de formules simples:

Utiliser des formules permettant de relativiser l'attaque ou la manipulation.

Ex : *C'est une façon de voir ou: C'est votre point de vue ou: Si ça vous arrange de penser ça ou: Et alors !*

Autre formule: "C'est possible".

Cette expression est très efficace car elle permet d'amortir le choc tout en comportant peu de risque car elle ne donne ni tort ni raison à l'autre. Elle est très valable pour désamorcer les attaques subjectives basées sur des valeurs personnelles et non sur des faits objectifs.

Ex : Vous vous êtes coiffé avec un clou, ce matin ! C'est possible.

7.3 Redéfinir notre façon de communiquer:

Mettre momentanément de côté l'objet du litige et établir un échange portant sur notre façon d'être en relation et de communiquer, en vue de définir ensemble des conditions favorables à un échange basé sur la confiance et le respect.

On appelle cette technique "méta-communication".

Ex : Nous nous sommes lancés dans un rapport de force où nous tentons chacun d'imposer notre point de vue sans vraiment nous écouter. Je vous propose de repartir à zéro, de chercher à nous écouter et de trouver ensemble une solution satisfaisante pour chacun de nous.

7.4 Pratiquer le judo psychologique:

Au lieu d'opposer une résistance à l'autre, de le stopper ou de le contrer, utiliser sa propre force ou son propre élan pour le déstabiliser.

Cette technique se pratique selon le principe suivant: Tirer l'autre dans la direction où il allait, prolonger son mouvement au lieu de chercher à le stopper, à lui résister ou à s'opposer à lui.

Sur les plans psychologiques ou verbaux, cela consiste à ne pas s'opposer à l'autre et à lui demander soit de continuer à faire ce qu'il faisait, soit d'en faire encore plus.

Ex : (Après avoir reçu une série de critiques): Continuez, ça m'est utile ou: En avez-vous d'autres, plus poussées, plus sévères ?

7.5 Pratiquer l'injonction paradoxale ou la prescription du symptôme:

Cette technique permet de désamorcer soit des comportements inacceptables répétitifs soit des comportements désagréables qui s'amorcent, qu'on voit venir ou qu'on peut anticiper.

Elle consiste à prescrire à l'autre de faire ce qu'il a l'habitude de faire ou ce qu'il s'apprête à faire, avant qu'il ne le fasse de lui-même.

Il s'agit donc de **prendre les devants** et de **couper l'herbe sous ses pieds**. En anticipant la réaction de l'autre, en la devançant, nous lui ôtons le bénéfice de l'initiative et nous lui coupons son effet de surprise. Par la même occasion, en sollicitant son comportement, nous lui indiquons que nous sommes prêt à l'accepter ou à l'encaisser. Du coup, ce comportement n'a plus de sens et s'arrête.

Ex : Je sens venir une bordée. Je prends une grande respiration, je m'installe confortablement. Voilà, je suis prêt. Vous pouvez y aller.

Ex : Un collègue critique systématiquement votre travail.

Solution 1: Lui dire qu'à la réflexion ses critiques vous sont utiles et lui proposer d'instaurer une mini-séance de critique hebdomadaire où il pourra laisser libre cours à son esprit critique.

Solution 2: Préparer une feuille où vous listez toutes les critiques qu'il vous adresse habituellement, avec une case à cocher pour chaque remarque. Vous lui demandez de vous remplir chaque jour une de ces feuilles et de vous la remettre.