

“ Je suis dans le collimateur, mais j'ai de la répartie ! ”

Le manipulateur et, à fortiori, le « harceleur » ont cette redoutable capacité à vous déstabiliser pour vous faire culpabiliser. L'erreur ? Se justifier comme si l'on avait tort. Pour riposter, jouez sur tous les registres de la communication.

LES CONSEILS D'UN COACH

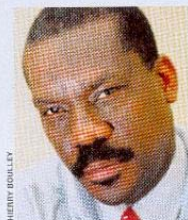
“ Face à un hiérarchique, un collègue ou un subordonné qui cherche à fragiliser celui ou celle qu'il a pris en grippe, on a tendance à se laisser envahir par ses émotions. Il faut au contraire avoir le réflexe de reformuler les propos de son vis-à-vis. Ce qui donne du temps pour préparer mentalement une répartie et laisser l'autre se dépêtrer dans ses explications. A lui d'argumenter par des chiffres et des faits précis... Le langage peut être une arme redoutable, voici quelques tournures de phrases pour se défendre. »

● Si votre interlocuteur vous donne des consignes contradictoires

« Cette stratégie dite de la double-contrainte est typique des situations de harcèlement. Il s'agit de lever l'ambiguïté en montrant que vous n'êtes pas dupe. Amenez votre vis-à-vis à formuler précisément ses attentes. Exemple : “Vous me demandez de réaliser un chiffre d'affaire de 250 000 euros sur mon secteur, alors qu'il y a six mois, lors de mon entretien d'évaluation, le cap des 180 000 euros était tout à fait satisfaisant. Par ailleurs, vous m'allouez bien moins de moyens : que dois-je comprendre ?” Le questionnement à choix illusoire, technique bien connue des vendeurs, peut aussi être utile : “Souhaitez-vous que je pilote ce dossier où que je finalise celui que vous m'avez confié en urgence hier soir ? »

● Il alterne reproches et félicitations

« Mieux vaut saisir la première occasion pour demander des explications : “mardi dernier, devant toute l'équipe, vous avez laissé entendre que mon dossier laissait à désirer, alors que la veille, dans votre bureau, vous m'aviez complimenté sur ce dossier. Que dois-je comprendre ? »



THIERRY BOULEY

Bernard Gbézo, consultant spécialisé dans la gestion des conflits, auteur de « Agressivité et violences au travail » (ESF Editeur).

● Il s'en prend à votre personnalité

« Cette pique mesquine marche neuf fois sur dix, surtout lorsque l'agresseur a réussi à faire entrer sa “victime” dans son jeu. Au travail, une critique doit être argumentée, sinon, c'est une attaque. Vous devez donc forcer votre interlocuteur à se justifier : “Vous vous êtes moqué l'autre jour de mon “rire idiot” ; en quoi selon vous, est-ce un handicap pour gérer ma tâche de facturation ?” ; « quel lien votre jugement a-t-il avec la qualité de mon travail ? »

● Il fait des insinuations sur votre vie privée

« En situation de harcèlement, tout problème personnel peut donner de l'eau au moulin d'un harceleur. N'hésitez pas à mettre le holà : “Vous avez insinué que je traverse une crise : j'ai pourtant atteint mes objectifs. En quoi vous ai-je déçu ?” ; « Vous abordez là des aspects très personnels ; ne pensez-vous pas qu'il vaudrait mieux nous recentrer sur l'objet de notre réunion ? »

● Il vous rabaisse en public

« Si on laisse son interlocuteur aller sur le terrain de l'humiliation, rien ne l'arrêtera. Une entrevue officielle peut calmer le jeu : “vous m'avez traité de “petite main”, hier, devant mes collègues, je souhaite que vous n'employiez plus ce genre de qualificatif. » ●

PROPOS RECUEILLIS PAR MARIE-JOSÉ GAVA

SON EXPÉRIENCE

Si la pression monte...

« Si rien n'y fait et que les précédentes entrevues ont été infructueuses, la technique de la “guérilla” peut être l'ultime cartouche, même si elle apparaît à priori risquée. Cette méthode consiste à impressionner son “agresseur”, en lui faisant comprendre, en entretien, que l'on est pas du genre à se laisser faire... »

■ Barrer la route avec fermeté

« Un harceleur réagit selon deux logiques : “le renforcement positif” et le “renforcement négatif”. Dans le premier cas, il comprend que son comportement est payant car il arrive à obtenir la docilité de la personne qu'il malmène, voire son départ. Le second cas de figure favorise au contraire la “victime”. Mais cela suppose de ne pas courber l'échine. En laissant entendre au harceleur que l'on est pas prêt à craquer, en général, il n'appréciera pas cet obstacle. Il s'agit alors de lister les situations objectives au cours desquelles vous vous êtes senti mis à l'écart ou dénigré. »

■ Employer des phrases chocs

« Face à un interlocuteur qui abuse, laissez-lui entendre que vous avez des soutiens dans l'entreprise, il devrait se sentir moins vaillant... “Si vous avez quelque chose à me reprocher, c'est le moment de vous exprimer. Je ne suis pas de nature conflictuelle, mais si vous me cherchez, j'aurai les moyens de riposter et de porter cette situation sur la place publique...” ; « Écoutez, je ne voudrais pas en arriver aux extrêmes, mais si vous persistez, je peux me montrer particulièrement virulent... »