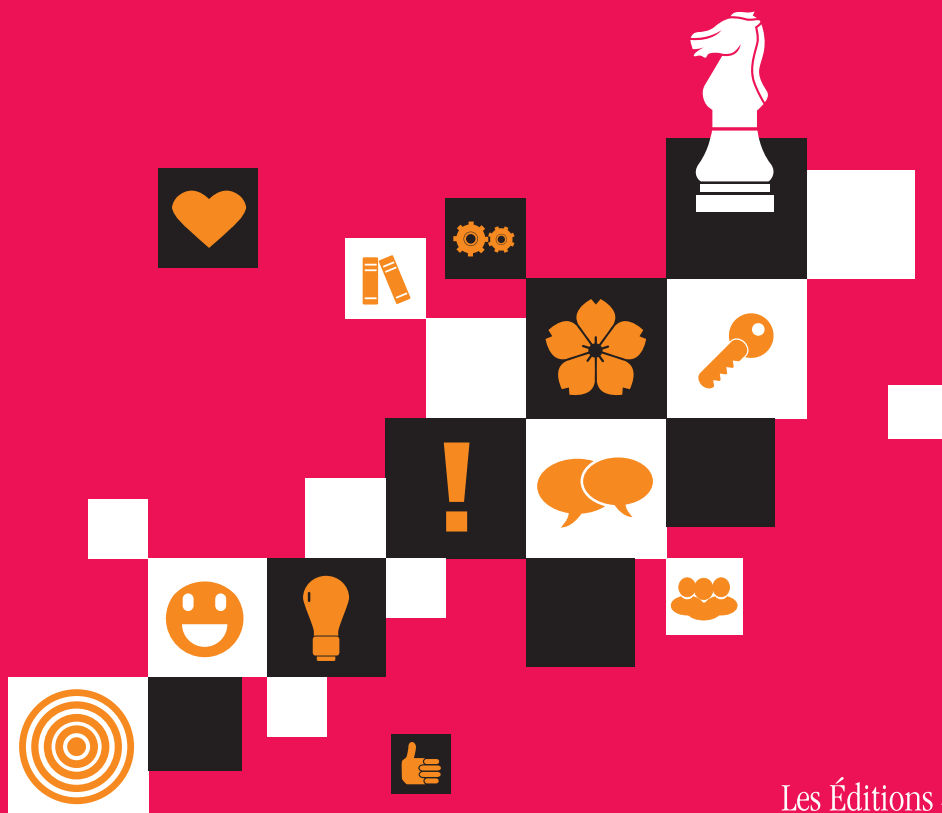


ROBERT E. DITTMER
STEPHANIE MCFARLAND

136 leçons de SAVOIR-ÊTRE au travail



*Cultiver la confiance et l'authenticité
Créer des liens chaleureux et personnels
Aider les autres à atteindre leurs objectifs*



Extrait de la publication

Les Éditions
Transcontinental

136 leçons de
SAVOIR-ÊTRE
au travail

Les Éditions Transcontinental
5800, rue Saint-Denis, bureau 900
Montréal (Québec) H2S 3L5
Téléphone: 514 273-1066 ou 1 800 565-5531
www.livres.transcontinental.ca

Pour connaître nos autres titres, consultez le www.livres.transcontinental.ca.
Pour bénéficier de nos tarifs spéciaux s'appliquant aux bibliothèques d'entreprise ou aux achats en gros, informez-vous au 1 866 800-2500 (faites le 2).

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Bibliothèque et Archives Canada

Dittmer, Robert E., 1950-

136 leçons de savoir-être au travail

Traduction de: 151 quick ideas to improve people skills.

ISBN 978-2-89472-631-0

1. Communication interpersonnelle. 2. Relations humaines. 3. Qualité de la vie au travail.

4. Gestion des conflits. I. McFarland, Stephanie, 1968- . II. Titre.

BF637.C45D5714 2012 153.6 C2012-941338-0

Révision: Annick Loupias

Correction: Jacinthe Lesage

Conception graphique couverture: Atelier Lapin blanc

Impression: Transcontinental Gagné

151 QUICK IDEAS TO IMPROVE YOUR PEOPLE SKILLS.

© 2008 Robert E. Dittmer & Stephanie McFarland. Original English language edition published by Career Press, 220 West Parkway, Unit 12, Pompton Plains, NJ, 07444 USA.

Imprimé au Canada

© Les Éditions Transcontinental, 2012, pour la version française publiée en Amérique du Nord.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 3^e trimestre 2012

Bibliothèque et Archives Canada

Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation réservés.

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada pour nos activités d'édition. Nous remercions également la SODEC de son appui financier (programmes Aide à l'Édition et Aide à la promotion).

Robert E. Dittner
Stephanie McFarland

136 leçons de **SAVOIR-ÊTRE** au travail

traduit de l'américain par Michel Édery

Les Éditions
Transcontinental 

Table des matières

Comment utiliser ce livre.....	11
Introduction	13
1 Pourquoi les aptitudes relationnelles sont-elles si importantes?	15
2 Les gens ne s'intéressent à vous que si vous vous intéressez à eux.....	16
3 L'intelligence sociale et le savoir technique.....	17
4 Soyez attentif à votre entourage	19
5 Priorisez votre communication afin de forger des relations	20
6 Discernez la nature de vos relations	21
7 Demandez-vous ce que vous attendez de vos relations.....	22
8 Solidifiez vos relations.....	23
9 Rendez service aux autres.....	24
10 Ne cherchez pas à vous allier les bonnes grâces d'autrui	25
11 Créez l'effet Pygmalion	26
12 Prêtez aux autres de bonnes intentions.....	27
13 Respectez la règle d'or	28
14 Accordez aux autres le bénéfice du doute.....	29
15 Suivez la règle de platine.....	30
16 Cherchez constamment des solutions	30
17 Ne vous demandez pas l'impossible.....	31

18 Ne demandez pas l'impossible aux autres.....	32
19 Ancrez vos actions dans vos principes.....	33
20 Respectez les principes des autres.....	34
21 Fixez vos limites.....	35
22 Faites respecter vos limites.....	36
23 Soyez vrai.....	37
24 Ne vous prenez pas au sérieux.....	38
25 Exercez votre sens de l'humour.....	39
26 Apprenez à rire de vous-même.....	40
27 Chérissez vos maladresses.....	41
28 Perfectionnez chaque jour vos aptitudes relationnelles.....	42
29 Votre personnalité (et votre réputation) sont votre carte de visite.....	43
30 Agissez avec intégrité.....	44
31 Établissez des relations de confiance.....	45
32 Tenez vos promesses.....	46
33 Cultivez la perspicacité.....	47
34 Embrassez la tolérance.....	48
35 Choisissez vos mots avec soin.....	49
36 Mots : le je et le nous.....	50
37 Ayez des paroles avenantes.....	52
38 Ne laissez pas votre comportement détruire vos relations.....	53
39 Ne prenez pas part aux commérages.....	54
40 Ne diminuez pas les autres.....	55
41 Ne soyez pas manipulateur.....	56
42 Ne soyez pas pessimiste.....	57
43 N'ayez pas de réactions excessives.....	58
44 Ne soyez pas dominateur.....	59
45 Ne soyez pas borné.....	59

46	Ne soyez pas agressif	60
47	Aidez les autres à se perfectionner.....	61
48	Croyez aux autres.....	62
49	Pacifiez vos relations	63
50	Réconciliez vos amis	63
51	Respectez les différences de personnalité.....	64
52	Familiarisez-vous avec les différents styles de personnalité.....	65
53	Ne confondez pas styles et opinions	67
54	Découvrez votre style.....	68
55	Dépassez les limites de votre style	69
56	Ouvrez-vous aux autres styles	70
57	Surmontez votre timidité.....	71
58	Surmontez tout sentiment d'infériorité	72
59	Ne vous laissez pas intimider.....	73
60	Ne soyez pas trop bavard.....	74
61	Parlez moins, écoutez plus.....	75
62	Ne vous barrez pas la voie du succès	76
63	Débarrassez-vous du dominateur en vous	77
64	Mettez fin à vos tactiques d'intimidation.....	78
65	Privilégiez les rapports directs	79
66	À défaut d'un face à face, téléphonez.....	80
67	Méfiez-vous des courriels.....	81
68	N'oubliez pas que les humains sont des êtres d'émotion	82
69	Renflouez le compte bancaire émotionnel d'autrui	83
70	Faites-vous des amis	84
71	Exploitez votre intelligence émotionnelle.....	85
72	Souvenez-vous des noms.....	86
73	Regardez les gens dans les yeux.....	87
74	Accordez aux autres une attention sans partage.....	88

75 Soyez présent	89
76 Pratiquer l'écoute attentive	90
77 Communiquez par vos questions	91
78 Exprimez vos opinions avec prudence	92
79 Abstenez-vous de juger	93
80 Voyez les deux côtés de la médaille	94
81 Ne dites pas de mal des absents	96
82 Ne soyez honnête qu'avec compassion	97
83 Aidez les autres à se faire entendre	98
84 Laissez les gens sauver les apparences.....	99
85 Encouragez les gens	100
86 Présentez des pensées et des points de vue encourageants.....	101
87 Ayez des gestes gentils.....	102
88 Devenez inspirateur	103
89 Aidez les gens à atteindre leurs objectifs.....	105
90 Mettez les autres en valeur.....	106
91 Célébrez les succès.....	107
92 Souvenez-vous des fêtes et des anniversaires	108
93 Comblez vos propres besoins.....	109
94 Faites appel à votre réseau de soutien.....	110
95 Entourez-vous d'amis honnêtes.....	112
96 Laissez-vous inspirer	113
97 Donnez-vous un modèle	114
98 Prenez une pause solitude	115
99 Aiguissez votre esprit	116
100 Ne restez pas dans votre bureau à l'heure du lunch.....	117
101 Prenez part à des activités sociales.....	118
102 Acceptez la mésentente entre les gens	119

103 Il y a 365 risques de conflits par année (et 366 les années bissextiles)	120
104 Considérez le conflit ou le différend comme une bonne occasion.....	121
105 Quand une relation part du mauvais pied, revenez sur vos pas.....	123
106 Respirez!	124
107 Parlez-vous.....	125
108 Allez au-devant des conversations difficiles.....	126
109 Réglez les conflits entre collègues	127
110 Admettez qu'on n'accepte pas vos idées.....	128
111 Admettez vos torts	129
112 Tendez le calumet de la paix.....	130
113 Brisez la glace et... cassez la croûte!.....	131
114 Restez loyal.....	132
115 Prenez garde à vos pensées : elles vous conduisent parfois du côté obscur de la Force... ..	133
116 Ne laissez pas les autres transformer les conflits en affaires personnelles	134
117 Silence bien gardé vaut mieux que parole mal lâchée.....	136
118 Baissez la voix.....	137
119 Méfiez-vous du langage corporel : il en dit long sur vous.....	138
120 Laissez les gens digérer les crises.....	139
121 On récolte toujours ce qu'on a semé	140
122 Personne n'a jamais absolument tort ou raison	141
123 On ne gagne jamais sur toute la ligne.....	142
124 Préservez vos relations.....	143
125 Clarifiez la situation	144
126 Présentez les faits sans chercher à convaincre	145
127 Affirmez en questionnant.....	146

128 Trouvez un terrain d'entente.....	147
129 Qu'est-ce qui vous rapproche de votre ennemi juré?	148
130 Dépassez les apparences.....	149
131 Jouez cartes sur table.....	150
132 Ne vous battez pas pour tout et pour rien	151
133 Réparez vos erreurs	152
134 Pardonnez-vous	153
135 Pardonnez aux autres.....	154
136 Toutes les relations difficiles vous apprennent quelque chose	155

Comment utiliser ce livre

Les idées présentées dans ce livre sont le fruit de longues années de pratique et d'observation. Les auteurs y ont condensé les expériences et les enseignements de centaines de personnes afin de vous aider à améliorer vos capacités de communication et à forger des relations plus profondes et plus durables avec les autres.

Ce livre doit être lu par tranches et par étapes. N'essayez pas d'appliquer toutes les idées en même temps. Survolez d'abord le livre pour avoir un aperçu des idées présentées. Puis, revenez sur celles qui, à votre avis, sont utiles dans l'immédiat, et mettez-les en œuvre. Dans certains cas, elles se suivent logiquement. Il est donc pertinent de lire les chapitres qui leur sont consacrés les uns après les autres. Reprenez ensuite votre lecture en choisissant d'autres idées au hasard et appliquez-les...

Tous les trois mois, feuillotez ce livre une fois de plus pour expérimenter de nouvelles idées et techniques. Comme votre situation a pu évoluer durant cette période, des idées auxquelles vous n'aviez pas prêté attention à la lecture précédente pourraient vous intéresser.

Toutes les idées et les techniques de ce livre ont été éprouvées par de nombreux chercheurs et spécialistes des États-Unis et du monde entier. Elles ont été bénéfiques à bien des gens; elles le seront aussi pour vous!

Introduction

Vous êtes-vous déjà dit que le travail serait plus agréable sans les gens avec lesquels vous travaillez? Eh bien, vous n'êtes pas le seul. Cette pensée a effleuré l'esprit de bien des personnes, et plus souvent qu'elles le souhaiteraient. Il faut toutefois vous résigner: les autres font partie de votre vie quotidienne et de votre travail, et pour être performant dans l'une comme dans l'autre, vous devez apprendre à communiquer efficacement.

C'est ici qu'intervient ce livre. Fourmillant d'idées justes et concises, il vous aidera à établir de meilleurs rapports personnels et professionnels avec les autres. Que ce soit pour améliorer vos relations de travail ou apprendre à gérer un conflit chronique avec un collègue, ces *136 leçons de savoir-être au travail* vous apporteront une aide appréciable.

Les conseils et idées présentés ici portent sur quatre grands aspects des capacités relationnelles: l'importance de l'intelligence sociale dans la réussite professionnelle, la connaissance du style d'interaction propre à chacun (et son effet sur les autres), le contact émotionnel et les techniques de résolution de conflits.

Vous connaissez probablement la règle d'or, mais qu'en est-il de la règle de platine? Avez-vous déjà entendu parler des effets spectaculaires de l'effet Pygmalion? Percevez-vous les individus comme des êtres de logique ou d'émotion? Savez-vous fixer vos limites? Vous demandez-vous l'impossible quand vous communiquez avec les autres?

136 leçons de savoir-être au travail aborde ces sujets parmi bien d'autres. Il vous propose une approche au sens large des relations avec les autres dans

une multitude de situations et vous apprend à renouer avec les capacités relationnelles quand vous croyez les avoir perdues.

En résumé, ce livre est un excellent guide. Vous vous sentirez sans aucun doute concerné par ses idées amusantes, pratiques et pertinentes. Vous apprendrez rapidement à vous doter des atouts nécessaires pour établir de meilleures relations personnelles et professionnelles. Bonne lecture !

1 Pourquoi les aptitudes relationnelles sont-elles si importantes ?

Tous les pays et toutes les cultures du monde regorgent de proverbes témoignant de l'importance primordiale accordée par les individus aux relations humaines. De fait, l'intelligence émotionnelle est plus importante que le quotient intellectuel, comme le souligne le psychologue Daniel Goleman.

Les gens de votre entourage ont besoin de savoir que vous les estimez, que vous les respectez ou que vous les aimez. « Les humains ne sont pas des êtres de logique mais d'émotion », disait le grand Dale Carnegie.

Les relations que les gens tissent avec les autres sont les signatures de leur vie, incluant bien sûr leur vie professionnelle. Les relations de travail sont d'autant plus vitales que l'on passe au moins huit heures par jour au bureau. Pour fonctionner de manière efficace, il faut donc communiquer de manière tout aussi efficace avec les autres. L'un ne va pas sans l'autre.

Les profits que l'on retire de bonnes relations professionnelles dépassent le simple cadre du bureau. La qualité de ces dernières se répercute sur la vie personnelle. De cette qualité dépend l'énergie que l'on a en rentrant chez soi ou les attitudes que l'on communique aux membres de la famille.

Les personnes dotées de bonnes aptitudes à communiquer savent forger des relations efficaces et savent aussi que l'intelligence émotionnelle a plus d'importance que le quotient intellectuel. La capacité de communiquer les enrichit plus que tout l'or du monde.

Mandat

Avant d'entreprendre la lecture de ce livre, pensez aux personnes que vous côtoyez tous les jours ou toutes les semaines dans votre vie personnelle ou professionnelle. Quelles relations entretenez-vous avec elles? Cherchez-vous à cultiver et à nourrir ces relations? En tirez-vous un sentiment de satisfaction?

À retenir

Il est important d'être lié avec telle ou telle personne en particulier, mais il est encore plus important de se doter d'un réseau de contacts solide et diversifié.

2 Les gens ne s'intéressent à vous que si vous vous intéressez à eux

Pour nouer des relations avec vous, les gens doivent tout d'abord s'intéresser à votre personne. Pour cela, ils doivent aussi savoir que vous vous préoccupez d'eux. Les relations ne sont vraiment opérantes que si elles sont réciproques.

Nous observons ce phénomène tous les jours chez nos étudiants. Ils veulent établir avec leur professeur une relation en tant qu'apprentis et demandeurs de savoir, mais ne savent jamais très bien si celui-ci s'intéresse à eux ou s'il veut seulement donner son cours et se replonger le plus vite possible dans la recherche. Un bon professeur montre à ses étudiants qu'il se préoccupe sincèrement de leur réussite.

Les étudiants s'ouvrent spontanément aux professeurs attentifs à leurs besoins. Ils les consultent avant et après les cours, leur communiquent leurs idées et leurs réflexions par courriel et se dépassent constamment pour réussir. Tout cela crée un superbe milieu d'apprentissage dont tout

le monde tire profit. Le professeur s'entoure d'étudiants attentifs et participatifs au lieu de spectateurs qui se bornent à l'écouter sans mot dire. De leur côté, les étudiants ont la conviction que leur professeur intervient dans leur apprentissage à titre personnel et pas seulement professoral.

Il arrive souvent que les relations entre professeurs et étudiants durent très longtemps, bien après la fin des études et l'intégration dans le marché du travail. Ces étudiants sont souvent de vibrants défenseurs de l'université qu'ils ont fréquentée et des cours qu'ils ont suivis.

Mandat

Pensez à vos expériences relationnelles. Avez-vous forgé des relations valables et solides avec des personnes parce que vous avez senti qu'elles s'intéressaient à vous? Cela vous a-t-il amené à leur rendre la pareille? Au contraire, n'avez-vous pas réussi à établir de bonnes relations avec des gens parce que vous sentiez qu'ils ne s'intéressaient pas à vous?

À retenir

Une bonne relation repose sur l'intérêt que l'on porte aux autres. Si vous ne vous préoccupez pas des autres, pourquoi se préoccuperaient-ils de vous?

3 L'intelligence sociale et le savoir technique

On passe une très grande partie de sa vie à acquérir des compétences techniques pour exceller sur le marché du travail, mais on s'arrête très peu souvent au perfectionnement de ses compétences relationnelles (appelées aussi *intelligence sociale*). Ce sont pourtant elles qui déterminent votre succès d'ensemble à long terme. Vous ne travaillez pas en vase clos,

mais avec des gens, et vous évoluez avec eux dans une multitude de situations et de circonstances.

Pensez-y. Tout le monde peut acquérir des aptitudes techniques associées à un domaine d'intérêt. Avec la pratique, ces aptitudes se transforment en compétences. Elles exigent la connaissance et la mise en œuvre de concepts, de théories ainsi que des connaissances tactiques, tel le fonctionnement d'une machine commerciale ou industrielle. Ces compétences techniques ne nécessitent pas d'opinions, d'expériences, de valeurs et d'émotions, des éléments qui rendent tantôt fructueuse tantôt difficile la collaboration avec les autres.

Les employeurs actuels exigent un peu plus que ces compétences de leurs employés. Ils cherchent des personnes capables de communiquer, d'exercer leur autorité et de résoudre les problèmes. Conscients de leurs points forts et de leurs points faibles, et dotés d'une solide confiance en eux, ces employés s'adaptent à des milieux de travail en constante transformation et insufflent leur énergie dans toutes leurs tâches quotidiennes.

Les employeurs recherchent aussi des employés sensibles à leur entourage, aptes à établir des contacts avec les autres et à les influencer de manière constructive. Tout cela demande de l'intelligence sociale, c'est-à-dire la pleine connaissance de ses qualités, de ses défauts et de ses travers. L'intelligence sociale exige en outre de savoir gérer ses comportements (énergie, émotions, réactions), voir les choses d'un point de vue autre que le sien et nouer des relations dans toutes sortes de circonstances.

Bref, l'expertise technique ne suffit plus. Pour réussir aujourd'hui, il faut aussi être doté d'intelligence sociale. Fort heureusement, elle peut être acquise, comprise et pratiquée comme n'importe quelle autre compétence. Vous pouvez l'améliorer chaque jour un peu plus et la peaufiner tout au long de votre vie.

Mandat

En vous appuyant sur la description de l'intelligence sociale (IS) donnée ci-dessus, notez vos paramètres d'IS et évaluez votre performance globale. Dressez ensuite un plan pour pallier vos lacunes.

À retenir

À l'époque actuelle, les employeurs recherchent des employés réceptifs à leur entourage, habiles à établir des relations avec les autres et à les influencer de façon constructive.

4 Soyez attentif à votre entourage

Les échanges sociaux, tant personnels que professionnels, déterminent en grande partie la qualité et l'efficacité d'une équipe ou d'un groupe. Il est donc important d'être attentif aux relations sociales qui constituent vos *réseaux*. Ceux-ci existent sous forme de structures organisées ou non organisées.

Les réseaux organisés sont établis par les entreprises. Ce sont les groupes d'employés qui travaillent ensemble ou relèvent d'un même superviseur ou encore les personnes en contact les unes avec les autres dans le cadre de leurs tâches professionnelles. L'entreprise détermine qui communique avec qui.

Les réseaux non organisés sont de nature sociale et jouent parfois un rôle plus important que les réseaux organisés. Leur nature sociale tient au fait que les personnes se choisissent les unes les autres. Elles décident d'avoir des contacts au lieu de laisser l'entreprise le faire à leur place. Ces liens se tissent aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. Il peut s'agir d'un groupe d'anciens étudiants qui se réunissent de temps à autre pour déjeuner et échanger leurs idées, ou encore d'une association de

Les auteurs

Robert E. Dittmer

Robert E. Dittmer possède plus de 35 années d'expérience dans les domaines des relations publiques, du marketing et de l'éducation supérieure.

Membre du corps enseignant de l'École de journalisme de l'Université de l'Indiana, à Indianapolis, il enseigne les relations publiques tout en assumant les fonctions de directeur des études supérieures, de responsable du marketing et de responsable de la fidélisation des étudiants. Il a été pendant plus de 19 ans professeur auxiliaire dans divers établissements collégiaux et universitaires américains, tant au niveau du premier cycle que des cycles supérieurs.

Robert E. Dittmer a également été directeur des relations avec les médias pour de grands organismes rattachés au gouvernement américain et à l'OTAN. Au cours de ses 25 années de pratique au sein d'agences de relations publiques et de publicité, il a travaillé autant avec des commerces inter-entreprises qu'avec des commerces de détail. Il est l'auteur de *151 Quick Ideas to Manage Your Time* et, en collaboration avec Stephanie McFarland, de *151 Quick Ideas for Delegating and Decision Making* (paru en français sous le titre de *121 idées minute pour décider et déléguer*, aux Éditions Transcontinental).

Stephanie McFarland

Stephanie McFarland a fait ses premières armes dans le domaine de la gestion il y a plus de 20 ans, en supervisant le personnel de l'entreprise que dirigeaient ses parents.

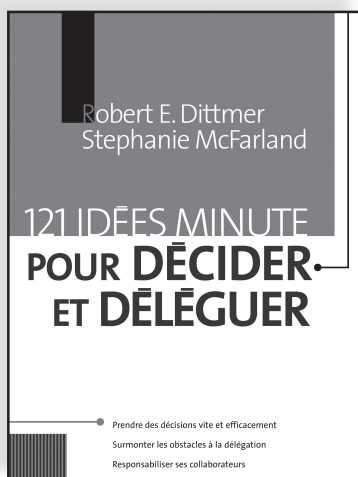
Depuis 19 ans, elle gère projets, équipes et divisions dans des multinationales, des entreprises du groupe Fortune 500, des organismes gouvernementaux, des groupes de services-conseils et des organismes à but non lucratif. Elle a offert des services-conseils en relations publiques à plus de 20 clients et employeurs provenant de divers secteurs, dont les secteurs de l'électricité et des produits pharmaceutiques.

De simple gestionnaire des tâches qu'elle était à ses débuts, Stephanie McFarland a évolué vers une conception de la gestion qui accorde une place prépondérante aux motivations profondes des employés et au perfectionnement de leurs compétences.

Elle est professeure auxiliaire à l'École de journalisme de l'Université de l'Indiana, à Indianapolis. Elle y enseigne les relations publiques à des étudiants de premier cycle et de cycle supérieur.

Vous avez aimé ce livre ?

Ce titre pourrait vous intéresser.



Décider vite et bien, c'est tout l'art de diriger. Ce livre vous donne une tonne de conseils pour augmenter votre assurance et réduire la marge d'erreur. Et comme le chef a bien besoin de ses indiens, vous trouverez dans ce guide hyper pratique des trucs pour mieux encadrer vos employés et profiter davantage de leur soutien.

121 idées minute pour décider et déléguer

R. E. Dittmer, S. McFarland • 171 pages

• 27,95 \$ papier • 20,95 \$ numérique

En vente dans toutes les bonnes librairies ou à :

www.livres.transcontinental.ca



Patrons, employés, collègues, clients, fournisseurs...

Mieux on sait traiter avec ceux qui nous entourent au travail, plus on obtient du succès et plus on augmente son indice de plaisir quotidien.

Conçu sous forme de courtes capsules-conseils, ce livre incite à adopter les comportements qui favorisent de meilleurs rapports personnels et professionnels. Abordant une multitude de situations, cet excellent guide aide le lecteur à :

- améliorer ses capacités de communication;
- surmonter la timidité et le sentiment d'infériorité;
- cultiver les attitudes positives;
- maîtriser les techniques de résolution de conflits;
- se mettre en mode solution.

À la fois inspirantes et terre-à-terre, ces 136 leçons présentent chacune un «mandat» proposant une réflexion ou une action ainsi qu'une phrase «à retenir» qui résume l'idée maîtresse. La personne qu'on sera content de connaître et de fréquenter au travail, c'est vous!

Robert E. Dittmer a été directeur des relations avec les médias de grands organismes rattachés au gouvernement américain et pour l'OTAN avant de diriger une agence de relations publiques, où il a conseillé des leaders sur les compétences-clés à développer.

Spécialiste des relations publiques, **Stephanie McFarland** a été chef de section pour des entreprises membres du Fortune 500, des organismes sans but lucratif et des agences gouvernementales

Rayon librairie : **Carrière**

14,95 \$



ISBN 978-2-89472-631-0