

[Considérons qu'ici] vous êtes la victime, c'est-à-dire celui qui a écopé d'un raid dans un de ses territoires.

Que pouvez-vous faire ?

Surprendre l'envahisseur et l'amener plus loin qu'il ne voulait/voudrait aller.

Luc vient d'empiéter (en public) sur vos territoires de l'ego et de l'identité :

« Décidément, Éric, tu n'en fais jamais d'autres ! À chaque fois que tu es face à ce genre de difficultés, tu cales ! Mais quand donc apprendras-tu à (etc.) »

Comment Éric peut-il pratiquer l'Aïkido verbal ? Comme ceci, par exemple (d'un ton mi-sérieux, mi-amusé):

« Seigneur ! Si tu savais à quel point je m'en veux ! Chaque fois que je me regarde dans la glace, je me dis : "Éric, tu es un minable ! Comment peut-on te supporter, avec tous les énervements que tu provoques, en particulier chez ce pauvre Luc qui est obligé d'éponger lorsque (etc.)" »

Autre exemple : Coralie a vu, sur le bureau de Marie-Thérèse, une photo de la fille de quinze ans de cette dernière. Très impulsive, Coralie s'est laissée aller à se moquer de la coiffure de la jeune fille, chose assez étrange en vérité, mélange de « punk », de « gruffy » et de « grunge ». Elle a ainsi mis « les pieds dans le plat » dans le territoire des sentiments-émotions — et de la famille — de Marie-Thérèse.

Le premier réflexe de Marie-Thérèse est de penser : *« Comment peut-on faire des réflexions aussi débiles sur la coiffure d'une adolescente — comme si on n'avait pas tous eu nos fantaisies de look à cet âge-là ! Cette femme est d'une stupidité ! »*

Puis, Marie-Thérèse se souvient du principe de l'Aïkido verbal. Tout à fait sérieusement, elle dit :

« Coralie, si tu savais le chagrin que ça me fait de voir ma fille affublée ainsi. J'ai beau lui dire que c'est affreux, elle ne veut rien entendre. La nuit, il m'arrive de me réveiller en sursaut à la suite d'un cauchemar où je la vois, jugée par un jury, sur sa coiffure (etc.) »

Je vous laisse imaginer les réactions de Coralie et de Luc après ces commentaires : cela pourra vous convaincre, mieux que par de longs discours, de la valeur de l'Aïkido verbal en cas d'irruption dans certains de vos territoires. Vous noterez également qu'il **y a toujours au moins une pointe d'humour dans l'Aïkido verbal** (même si le ton employé est sérieux) et qu'il demande souvent un talent (à cultiver, car il n'est pas si fréquent que cela) : **une certaine aptitude à l'autodérision drôle.** *Mais vous connaissez déjà les vertus de l'humour...*

Savoir « recadrer »

Recadrer, ici, signifie **placer les choses dans un autre cadre, c'est-à-dire leur donner une interprétation différente de l'interprétation initiale — et meilleure** (de préférence).

Matthieu, chef de service, se comporte avec ses collaborateurs de façon sèche et autoritaire, à la limite de l'insupportable. Tout le monde le juge mal, appréhende d'entrer en contact avec lui et le fuit autant qu'il est possible. À chaque fois que Matthieu dit quelque chose : regards entendus entre les collègues et employés (« Encore cet ogre de Matthieu qui enquiquine le monde. »).

Matthieu existe donc pour ses collaborateurs dans le « cadre » suivant : ogre, ours mal léché, enquiquineur et autres étiquettes analogues. Matthieu est vécu comme un agresseur permanent dans nombre de territoires d'autrui : ego, émotions-sentiments, pouvoir, spatial, temps, dû, confort / plaisir, liberté...

Voici qu'arrive une nouvelle employée, Déborah, jeune femme vouée à remplacer la secrétaire de Matthieu, partie en congé de maternité. Rapidement, Déborah est mise

au courant du « caractère de chien » de Matthieu et se dit : « *Ou je vais m'user les nerfs comme, visiblement, les autres, ou j'essaye de m'en tirer le mieux possible.* » Elle prend la peine de s'informer sur Matthieu et apprend ainsi qu'il a perdu, il y a trois ans, sa femme dans un horrible accident de voiture dont il a réchappé de justesse avec la cage thoracique enfoncée et de multiples fractures au bassin et aux jambes. Ces informations suffisent pour que Déborah place Matthieu dans un autre cadre : *pauvre homme qui a perdu un être des plus chers et qui souffre sous sa carapace de dureté...* Bien sûr, le comportement de Déborah envers Matthieu est alors différent de celui des autres employés et, oh surprise, Matthieu se comporte tout à fait courtoisement envers elle — dont tout le monde pensait qu'elle craquerait au bout de deux semaines !

C'est cela, « recadrer ». Il vous sera extrêmement positif de vous entraîner à recadrer les problèmes et difficultés diverses que vous pouvez être amené à rencontrer. **Lorsqu'un recadrage est réussi, cela provoque souvent quelque chose comme une mini-illumination, le genre « bon sang mais c'est bien sûr ! »** C'est alors que, subitement, vous voyez les choses sous un autre angle, avec d'autres yeux.

Pour illustration, imaginons que Margot, par inadvertance, efface une partie d'un fichier que vous avez peiné à entrer dans l'ordinateur (agression dans vos territoires des possessions et du temps). Le problème peut être vu comme :

- **Cette fichue idiote qui n'en fera jamais d'autres !**
- **Cette petite perverse qui, sous couvert d'erreurs, ne cherche qu'à me mettre des bâtons dans les roues.**
- **Cette incompétente créature qui devrait être renvoyée depuis longtemps.**
- **Cette jeune femme si ennuyée maintenant de m'avoir causé du tort et qui ne sait plus où se fourrer.**
- **Cette jeune femme qu'il serait bon que j'informe davantage sur les manipulations à faire et à ne pas faire lorsqu'on touche un clavier d'ordinateur. Ainsi, cela évitera de telles erreurs à l'avenir et, de plus, Margot deviendra alors une collaboratrice plus efficace.**
- **Ça m'apprendra à ne pas prendre toutes les précautions d'usage pour sauvegarder mes données...**

Cette liste n'est pas limitative. En lisant ces phrases, chacun peut sentir les différences de sentiments et d'émotions qu'elles véhiculent en fonction du cadre dans lequel on place la difficulté.

Alors, vous le voyez maintenant, l'intérêt de savoir recadrer ?...

----**Se servir des « modèles »**

Il n'est pas toujours facile de trouver comment recadrer.

Aussi, je vous offre un moyen royal pour y parvenir :

· **Trouvez-vous quelques « modèles », c'est-à-dire des personnages que vous admirez parce qu'ils gagnent toujours, ne s'en laissent pas compter, sont intelligents et « réussissants ».**

Ces modèles peuvent être des humains vivants ou ayant vécu, des personnages de contes ou de cinéma, de la littérature, de la bande dessinée, légendaires...

Peu importe, pourvu que vous sachiez que pour vous ils ont les qualités requises pour toujours s'en sortir à leur avantage, quelles que soient les circonstances (il est bien évident qu'on ne s'en sort pas à son avantage lorsqu'on récolte des haines farouches nous poursuivant).

· **Lorsque vous ne parvenez pas à recadrer, demandez-vous comment le(s) modèle(s) aurai(en)t réagi à l'offense ou à la difficulté : c'est alors que vous verrez des choses à travers les yeux du modèle** — c'est-à-dire selon un point de vue différent du vôtre initial.

C'est très facile à faire, riche d'enseignements et souvent étonnamment transformateur pour sa personnalité qui y gagne l'accès à de nouvelles ressources, à une nouvelle compréhension et à des modes de comportement inédits — et auxquels elle n'aurait jamais eu accès hors de cette technique faisant appel aux modèles.

Ce qui est important, ce n'est pas la réalité de la personnalité du modèle, mais ce que l'on greffe sur lui en tant que ses qualités, talents et ressources, c'est-à-dire la *façon* dont on *s' imagine* qu'il *est* et se *comporte*.

Alors, offrez-vous l'aide de ces modèles que vous allez vous choisir : c'est gratuit, cela ne demande qu'un peu de temps et de réflexion — et cela peut changer la vie et vous permettre de toujours trouver de bonnes solutions aux vexations territoriales dont vous pourriez être la cible.

Savoir contre-attaquer

Avant d'engager le combat, assurez-vous que vous avez les meilleurs atouts pour gagner : **aucun stratège ne se lance dans la bataille avant d'avoir compté ses forces, estimé ce qu'il est disposé à sacrifier** et mis en place sa stratégie.

De même, **aucun général -sauf s'il est « malade du pouvoir » et ivre d'appétit de conquête, ce qui n'est pas votre cas, n'est-ce pas ?- n'entame le conflit avant d'avoir épuisé les différentes voies diplomatiques possibles.**

De plus, **aucun chef d'armée digne de ce nom n'attaque sans avoir une idée précise des avantages qu'il attend de la victoire et des inconvénients à assumer en cas de défaite.**

Vous aussi, avant d'en venir à l'agression en retour, mettez vos idées au clair avec ceci

- ***Quel est l'ampleur de l'incursion dans votre territoire ?***
- ***L'engagement « armé » est-il la seule solution pour résoudre ce problème ?***
- ***Quel doit être l'ordre de grandeur de votre riposte ?***
- ***Quelle doit alors être votre stratégie de contre-attaque ?***
- ***En avez-vous les moyens ?***
- ***Que gagnerez-vous si vous êtes victorieux ?***
- ***Quels seraient les inconvénients de cette victoire ?***
- ***Quel serait le prix à payer en cas de défaite ?***
- ***Avez-vous les moyens de payer ce prix, si cela se produisait ?***

Vue sous cet angle, on se rend bien compte que l'entrée en campagne ne peut guère, valablement, se faire sans un minimum de réflexion préalable.

Nombreux sont ceux qui s'y sont jetés sur un coup de tête (ou un coup d'orgueil), ont été vaincus et ont dû payer un prix très coûteux pour leur bourse : de la mise à l'index jusqu'au licenciement, avec tous les étages intermédiaires entre ces deux pôles. Bien sûr, pour d'autres, la contre-attaque « armée » instinctive leur a réussi — mais ils sont rares.

Alors, à vous de voir, en fonction du résultat de votre introspection quant aux tenants et aboutissants de la riposte « armée » et de vos réponses aux questions ci-dessus.

Si la contre-attaque agressive est une solution, **la plupart du temps d'autres alternatives sont bien meilleures, plus puissantes en potentiel de résolution des difficultés et très souvent mieux adaptées et plus intelligentes.**

Il convient donc de ne s'y résoudre qu'en dernier ressort lorsque les autres voies de recours ont fait la preuve de leur inefficacité.

Savoir s'excuser

« *Le manager*⁴⁷ *ne s'excuse pas ! Il est au-dessus de ça !* »

C'est du second degré, vous l'aurez lu entre les lignes. De mon point de vue, celui qui se fait respecter est celui qui justement sait s'excuser quand il a fait une erreur, quand il a dérapé. C'est aussi un être humain.

Bien sûr, **si les dérapages sont quotidiens, ou presque, s'excuser sera lourd... mais l'erreur ne viendra pas du fait de s'excuser, mais de la répétition des erreurs.**

Dans une situation normale, l'erreur ou le dérapage resteront ponctuels. Les excuses seront alors également exceptionnelles.

Chacun gagne en crédit en acceptant de reconnaître ses erreurs. Ma phrase-clé :

« **Afficher ses faiblesses, c'est affirmer ses forces** »⁴⁸

Savoir s'excuser sert également à éviter que ne s'ancrent et se prolongent de ces antipathies tenaces et c'est pour cette raison que cela doit figurer dans l'aspect « prévention » des suites négatives possibles.

Entre humains de bonne composition, il est facile de s'excuser, mais face à quelqu'un de « mordant » cela peut devenir plus difficile... Pourtant, non : **celui qui dispose d'un ego fort n'a aucun mal à cela. Il ne rentre pas dans l'émotion négative de son vis-à-vis, garde son calme** et dit, par exemple :

« *Excuse-moi, je ne voulais pas envahir ton espace vital, je suis vraiment désolé d'avoir pu te donner cette impression.* »

Dans une situation comme celle-ci, vous auriez alors la surprise de constater ceci : à 80% de chances, le « mordant » se radoucit et devient conciliant :

« *Ce n'est pas si grave que ça. Ne t'en fais pas pour ma réaction, j'ai quelques problèmes en ce moment.* »

Pour les 20% de chances restantes, le « mordant » peut dire : « *Allez, va-t-en ! J'en ai assez de te voir dans les parages !* ». Toutefois, il ne restera en lui aucun ressentiment et les rapports ultérieurs avec lui ne seront entachés par rien.

Demander la permission et savoir s'excuser sans se sentir déchoir, voilà qui est la marque d'une personnalité saine et forte.

Peut-on réellement croire que celui qui agit ainsi en toute sérénité est un être faible ? Non !

D'autant moins qu'à bien y regarder, **ce sont précisément les personnalités faibles, incertaines d'elles ou en état de fragilité passagère, qui se sentent rapidement dévalorisées, se hérissent vite et ensuite « ruminent » longuement sur le problème.**

Utiliser ces précieux « modèles »

À titre préventif également, les « modèles » peuvent avoir une grande utilité.

Il s'agit toujours ici de vivifier la coopération.

Imaginer en commun comment un ou des modèles positifs — que tous les collaborateurs peuvent accepter — feraient pour amener la cohérence et l'efficacité dans l'action commune, voilà qui pourrait être un magnifique ciment rendant l'équipe invulnérable aux accros territoriaux individuels.

⁴⁷ **Manager** (nom masculin, anglicisme) ou **manager** : dirigeant d'une entreprise - Personne qui assure l'organisation de spectacles, qui gère les intérêts d'un artiste, d'un sportif, etc.

⁴⁸ Muriel Jouas, **S'affirmer** (op. cit.)