Confiance et résultats se conjuguent

Les managers s'accordent à affirmer que la confiance est un élément clé de la performance dans le monde du travail. La confiance comporte-t-elle une dimension rationnelle ? Comment peut-on favoriser son apparition dans l'entreprise en général? En quoi la confiance aide-t-elle à vendre?

Dans sa dimension émotionnelle ou affective, la confiance trouve sa source dans le ressenti, l'intuition, les instincts des individus. Lorsque nous fonctionnons dans ce registre, nous savons, sans avoir besoin de raisonner. Dans le registre rationnel, nous avons besoin d'arguments logiques, factuels et probants... Donc, nous nous attendons aussi à ce que nos interlocuteurs nous démontrent qu'ils sont dignes de notre confiance...

Nos relations avec nos collègues de travail, qu'ils soient nos pairs, nos subordonnés ou nos chefs, oscillent constamment entre ces deux pôles: ce que nous sentons, ressentons et ce que nous avons besoin de voir, palper, comprendre objectivement. A ceux-ci s'ajoute encore une troisième dimension, celle de l'expérience passée qui colore constamment notre appréhension du réel au quotidien.

Qui n'a jamais fait d'expériences désagréables avec un vendeur de voitures, un avocat ou un assureur et n'osera admettre que ces dernières influencent en permanence nos relations avec les représentants de ces corporations?

Créer la confiance

Comment peut-on dès lors en pleine conscience œuvrer à l'instauration de relations de confiance dans le monde du travail ? Nous pensons que cela est possible lorsque l'on agit sur plusieurs facteurs simultanément: le registre des émotions et relations et celui des connaissances.

Ce registre recouvre non seulement les affinités que nous pouvons ressentir envers l'un ou l'autre de nos pairs, mais également le plaisir d'agir et celui de la reconnaissance de nos actions au plan individuel. Si nous éprouvons du plaisir à être avec les autres, en assumant un rôle connu, à agir ensemble et que nous sommes reconnus pour notre travail, alors la confiance existe évidemment.

La dimension des connaissances concerne la volonté que nous pouvons avoir de faire de la connaissance et de nos connaissances une source d'inspiration commune, une source d'énergie au service de l'ensemble et non une propriété individuelle. C'est dans ce registre que la créativité, l'inventivité et l'innovation prennent naissance. En acceptant de partager ses connaissances avec une entité plus large (le groupe, l'équipe) nous nous mettons au service de celle-ci.

Les critères nécessaires, mais pas forcément suffisants, à la création de la confiance et respectivement à son renforcement au sein des groupes sont les suivants:

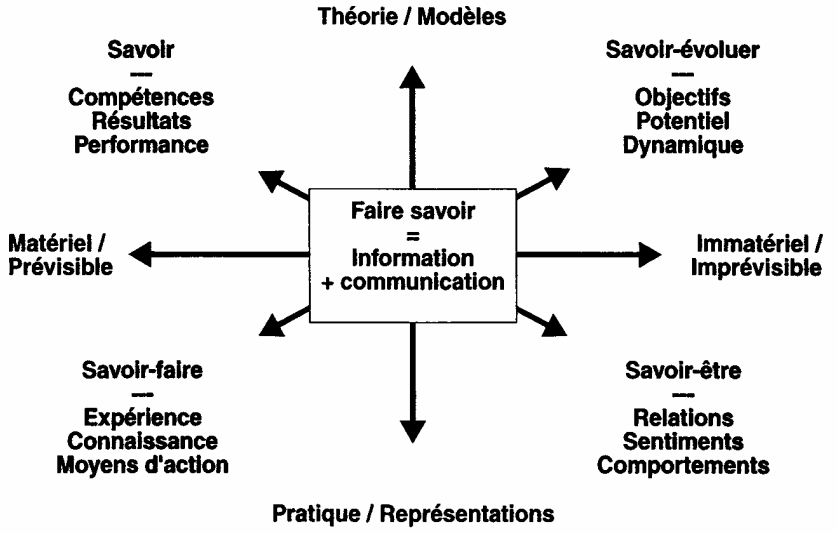
- une communication fréquente, intense et explicite, qui n'hésite pas à dire la vérité, mais sans juger ni blâmer,
- le partage permanent des informations,

• une définition et une connaissance exhaustive des rôles et responsabilités de chaque acteur du groupe, de l'équipe ou de l'entreprise en général,
• l'engagement clair de chacun.
A l'inverse, l'absence de communication, le flou, la rétention d'informations, des rôles et responsabilités mal définis seront le gage quasi certain d'une absence totale de performance, c'est à dire de résultats tangibles pour l'entreprise.

Processus dynamique

Contrairement à ce que beaucoup imaginent, la confiance n'est pas, mais elle naît puis évolue, parfois dans le sens d'un accroissement, parfois dans celui de sa diminution, voire de sa disparition. La confiance constitue un processus dynamique qui se nourrit des énergies individuelles et collectives.
A l'instar d'un bâtiment, la confiance se construit étage par étage à partir des fondations, mais toujours dans le mélange subtil des principes de devoir et de plaisir, du ressenti et des faits concrets, de l'expérience et du risque, du respect des individualités et de partage des connaissances, de créativité et de rigueur qui, en finalité, conduit à la performance.
Il convient aussi d'avoir conscience que si le ciment qui fait se tenir ensemble toutes les relations et les actions au sein de l'entreprise (y compris les relations entre les leaders et leurs collaborateurs) est la confiance, c'est bien l'intégrité qui en constitue l'élément essentiel.

Avoir, faire ou inspirer confiance passe par l'intégration des savoirs

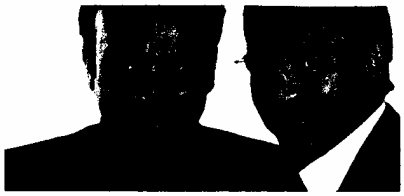


Mais que se passe-t-il lorsque nous sommes en situation de vente – ou de nous vendre?

Ingrédient de vente

Avoir confiance en soi, inspirer confiance semblent évidemment indispensable dans tout processus de vente. Et pourtant les choses ne sont pas si simples. Selon l'une des définitions du Petit Robert, en l'an 980, vendre signifie «trahir», du latin «vendere». Le vendeur inspire donc souvent dans l'inconscient de tout un chacun plutôt un réflexe de méfiance. Comment alors transmettre le sentiment de sécurité recherché? La réponse se trouve à nouveau dans l'émotionnel. Il s'agit, en plus de l'utilisation de toutes les compétences et connaissances techniques et professionnelles, de toucher les émotions des clients à qui l'on veut faire passer un message. Cela se fait d'abord par l'expression de reconnaissance, de compréhension ou de valorisation. L'efficacité de cette démarche n'aboutit au succès et à la performance qu'à condition que l'on s'intéresse à l'autre sincèrement, avec une véritable curiosité, sans préjugé, ni a priori.
«Faites confiance aux hommes et ils vous seront fidèles; faites leur grandement confiance et ils se montreront eux-mêmes grands»
En définitive, c'est principalement par l'expression de notre authenticité, par la présence et par l'ouverture aux résultats sans attachement, que nous pourrons au mieux faire valoir les savoir-être et savoir-faire dont l'entreprise (qu'elle soit cliente ou à la recherche de collaborateurs) est demandeuse.

«Faites confiance aux hommes et ils vous seront fidèles; faites leur grandement confiance et ils se montreront eux-mêmes grands»
- Ralph Waldo Emerson (1803 - 1882)



Nicolas D. Chauvet
et Denis Hertz
Associés de H&C Leadership
& People Development
www.hc-leadership.com