

Sue Knight

La PNL ^{au} travail

Atteindre l'excellence
avec la
programmation
neurolinguistique

Best-seller
international

A L I S I O

La méthode de référence pour déployer son excellence et son adaptabilité au travail grâce à la PNL !

La généralisation du télétravail, les nouvelles technologies, la digitalisation bousculent nos pratiques professionnelles. Comment rester performants face à ces changements ? La méthode de la programmation neurolinguistique, fondée sur des techniques issues de la psychologie comportementale et du développement personnel, offre toutes les clés pour inventer de nouvelles manières d'agir, de communiquer et de travailler efficacement à l'échelle individuelle et collective.

Avec la méthode de Sue Knight, experte internationale en PNL, apprenez à construire un relationnel de qualité en adéquation avec les enjeux du travail à distance. Découvrez comment perfectionner votre aptitude à susciter l'engagement et l'enthousiasme autour de vous. Interrogez vos schémas de pensée pour prendre les devants dans un monde qui évolue rapidement.

Clair et sans jargon, ce livre de référence, ponctué de conseils et de cas pratiques, vous mènera à l'essentiel de ce qui vous rendra excellent et unique dans votre travail.



Consultante et conférencière de renommée mondiale, SUE KNIGHT est *master trainer PNL*. Livre précurseur, *La PNL au travail* est devenu un phénomène international vendu à plus de 100 000 exemplaires, réédité 4 fois et traduit en 27 langues. Il a ouvert la voie à l'application des principes de la PNL au monde des affaires.

ISBN 978-2-37935-233-1



9 782379 352331

22,90 €
PRIX TTC
FRANCE

Rayon :
Vie professionnelle

ALISIO

La PNL ^{au} travail

ALISIO

L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr**
et sur les réseaux sociaux LinkedIn,
Instagram, Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication éco-responsable !

Notre mission : vous inspirer. Et comment le faire sans participer à la construction du meilleur des futurs possible ? C'est pourquoi nos ouvrages sont imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement.

Titre original : *NLP At Work*

Copyright © Sue Knight 1995, 2002, 2009, 2020

The right of Sue Knight to be identified as the Author of the Work has been asserted by her in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

First published in Great Britain in 1995 by Hodder Education
This revised and updated fourth edition published by Nicholas Brealey Publishing in 2020

An imprint of John Murray Press
A division of Hodder & Stoughton Ltd,
An Hachette UK company

Traduit de l'anglais par Sylvie Deraime et Valentine Palfrey
Suivi éditorial : Améline Néreau
Relecture-correction : Céline de Quéral et Emmanuelle Pavan
Maquette : Jennifer Simboiselle
Design de couverture : Caroline Gioux
Image de couverture : © Yuliya Chsherbakova / Shutterstock

© 2021 Alisio,
une marque des éditions Leduc
10, place des Cinq-Martyrs-du-Lycée-Bufferon
75015 Paris – France
ISBN : 978-2-37935-233-1

Sue Knight

La PNL au travail

**Atteindre
l'excellence avec la
programmation
neurolinguistique**

A L I S I O

SOMMAIRE

Préface à la 4 ^e édition	9
1. La PNL, qu'est-ce que c'est ?	13

PARTIE 1 **ÉLÉMENTS DE LA PNL** **23**

Neuro	31
2. Schémas de pensée	33
3. Filtrer le monde	47
4. Penser avec son corps	65
Linguistique	83
5. Communication enrichie	85
6. Questions propres	99
7. Métaphore : la clé de l'inconscient	113
8. Questions précises	129
9. Langage hypnotique	147
10. Métamessages	163
Programmation	177
11. Modélisation	179
12. Stratégies pour une vie réussie	197

PARTIE 2 **MODÉLISEZ-VOUS AVEC LA PNL** **211**

13. Puisez dans votre potentiel intérieur : l'ancrage	217
14. Alignement : les niveaux d'influence	237

15. Écrivez le scénario de votre vie : les croyances de l'excellence	261
16. Atteignez vos buts : des résultats bien formulés	293
17. <i>Carpe diem</i> : le temps	319

PARTIE 3
AFFIRMEZ VOTRE LEADERSHIP AVEC LA PNL **337**

18. Développez un climat de confiance : le rapport	343
19. Négociez votre chemin dans la vie : les positions perceptuelles	365
20. Résoudre les conflits : l'intégration des parties	391
21. Donner et recevoir du feedback	401
22. Le coaching de haute performance	417
23. Coacher avec humour (le coaching provocateur)	445
Glossaire	465
Remerciements	469
Table des matières	471

*À mes magnifiques petits-enfants.
Je vous souhaite un monde dont vous pourrez être fiers.*

PRÉFACE À LA 4^E ÉDITION

Jamais je n'aurais imaginé le voyage dans lequel ce livre m'entraînerait lorsque j'ai été invitée à l'écrire voilà 25 ans. Tant de choses se sont passées depuis ! Qui aurait cru qu'à plus de 70 ans – l'âge de la retraite – je me lancerais dans une quatrième édition pour tenter de saisir ce qui est important aujourd'hui ? Le monde ne tourne plus très rond ; tant de turbulences, de violence (tandis que j'écris ces lignes, l'Amazonie flambe...) Si nous voulons laisser un bel héritage à nos enfants et petits-enfants, nous devons relever des défis de taille. J'ai cherché à rassembler dans le monde entier des communautés d'apprenants partageant ma vision ; des individus qui ont conscience d'être inextricablement liés les uns aux autres et de n'être que de passage sur cette extraordinaire planète. Le changement est inévitable. Il est tentant de vouloir que tout soit immuable, mais notre monde évolue constamment. Pouvons-nous intégrer ces changements en restant nous-mêmes, respectueux de ce que nous avons et de ce que nous souhaitons préserver pour les générations futures ? Telle est la question.

Cet ouvrage visite le monde à ma place. Il se rend dans les pays où je ne suis jamais allée, dans ceux que je connais déjà et ceux que je visiterai bientôt – Inde, France, Danemark, Suède, Finlande, Norvège, Espagne, Turquie, Madagascar, Nouvelle-Zélande, Australie, États-Unis, Grèce, Afrique du Sud, Émirats arabes unis et très bientôt, Oman, Arabie saoudite, Corée du Sud... Le succès international de ce livre confirme que la PNL peut rassembler les personnes et faciliter l'apprentissage interculturel. Qu'elle est bien « la différence qui fait la différence »... et que cette différence peut nous apprendre plutôt qu'être une source de peur, de méfiance et de haine.

Et ma vie est tellement, tellement différente. Je vis seule désormais, en France, dans une formidable communauté rurale où l'on se soutient par tous les moyens possibles (et pas seulement en partageant des plats

savoureux !). Mes fils sont maintenant adultes. L'un vit au Royaume-Uni (après avoir quitté les Royal Marines, décoré et honoré pour services rendus) avec sa femme et mes extraordinaires petits-enfants ; l'autre est en Nouvelle-Zélande, en fin d'études de génétique et de conservation de la faune (il apprend également à voler !). Je continue à faire du vélo et je refuse de reconnaître que l'âge a ses limites...

J'ai récemment traversé le Vietnam, le Cambodge et la Thaïlande à vélo avec mon fils cadet et je recommencerai prochainement au Tamil Nadu (Inde du Sud). J'ai renoué avec mon amour pour la cuisine, qui est devenue pour moi passion et méditation. Je crois aux vertus du mouvement, c'est pourquoi la méthode Feldenkrais (basée sur le travail de Moshe Feldenkrais – l'énergie par le mouvement) et le yoga (surtout lorsque je suis en Inde), sont essentiels à ma santé. Je mentionne Feldenkrais à plusieurs reprises dans le livre.

La PNL m'aide à surmonter les défis de l'existence. Grâce à mes stages, nombreux sont ceux qui me connaissent et savent ce qui se passe dans ma vie. C'est pourquoi j'ai donné à cette édition une orientation plus personnelle, avec des exemples de mon quotidien que je reprends lors de mes formations.

Vous y trouverez également un nouveau chapitre consacré aux métamessages. Il figurait dans une édition antérieure, puis quand je l'ai supprimé, mes lecteurs m'ont dit qu'il était l'un des plus utiles... alors le revoilà (j'aborde si souvent ce thème que j'avais fini par le considérer comme allant de soi...). J'ai revu et mis à jour tous les chapitres – certains plus que d'autres. Par exemple, le coaching provocateur (basé sur la thérapie provocatrice de Frank Farrelly, décédé en 2013) occupe désormais une grande place dans mes techniques de travail. Je fais vivre son héritage et évoque longuement ses idées dans le chapitre 23, *Coacher avec humour* (le coaching provocateur). J'écrirai peut-être bientôt un livre entièrement consacré à ce sujet.

L'essentiel de mon travail consiste en des stages de formation ouvertes et des coachings individuels en ligne que je peux assurer depuis n'importe où. Je me consacre également à d'importantes missions caritatives dans les townships d'Afrique du Sud ; avec les sans-abri britanniques (pour les aider à retrouver un toit ainsi qu'une autonomie financière) ; avec des femmes (indiennes surtout) cherchant à se faire entendre. Je soutiendrai ces causes jusqu'à ma mort. À Bombay, j'ai emmené ceux qui travaillent avec moi dans le bidonville de Dharavi : ce fut pour tous une expérience à la fois révélatrice et inattendue.

Nombre de mes collaborateurs travaillent avec des enfants, des enseignants et des parents. C'est l'avenir (en supposant que nous ayons suffisamment de temps devant nous pour faire bouger les choses). Ce livre est ma documentation de base : c'est pourquoi la plupart de ceux qui travaillent avec moi cherchent à comprendre mon point de vue sur la PNL et ma technique pour l'enseigner. De même, de nombreux formateurs PNL l'emploient comme support de cours et le recommandent à ceux qu'ils coachent. Je les en remercie.

Une nouvelle édition, c'est un peu un pas en arrière dans le temps. Je suis confrontée aux changements du monde et à l'évolution technologique – intelligence artificielle, influence croissante des réseaux sociaux, montée de l'extrémisme et myopie manifeste de nos dirigeants politiques. Quelques personnalités, à l'instar de Greta Thunberg (la jeune militante écologiste suédoise) commencent à prendre les choses en main. Je m'en réjouis. Les troubles qui agitent nos sociétés ont le mérite de nous éveiller à nos responsabilités. Agir et apprendre : c'est là l'essence même de la PNL.

J'aimerais que ce livre vous ouvre le champ des possibles ; le sens de l'émerveillement, du mystère et de l'inexplicable ; la conviction qu'il y a toujours à apprendre. Si, à l'issue de votre lecture, vous avez plus de questions que de réponses ; si vous vous surprenez à chercher et à découvrir des talents exceptionnels dans les lieux les plus inattendus ; si l'on vous sollicite ; si un plus grand nombre d'opportunités se présentent ; si vos actions s'orientent vers le bien et l'unité ; si vous goûtez de plus belle l'instant présent ; si le savoir et l'expérience vous attirent davantage... alors j'aurai la satisfaction du travail bien fait.

Et si ce royaume magique vous en apprend autant qu'à moi et enrichit votre vie autant que la mienne, vous vous sentirez incroyablement chanceux !

Je souhaite que ce livre vous incite à œuvrer pour un monde rempli d'amour, de joie et d'apprentissage.

Sue Knight

août 2019

L'ensemble de mes travaux est détaillé sur mon site :

www.sueknight.com.

Vous pouvez me contacter à tout moment.

— 1 —

LA PNL, QU'EST-CE QUE C'EST ?

*Vos croyances deviennent vos pensées ; vos pensées
deviennent vos mots ; vos mots deviennent vos habitu-
des ; vos habitudes deviennent vos valeurs ; vos valeurs
deviennent votre destinée.*

Mahatma Gandhi

La programmation neurolinguistique (PNL) est l'étude de la structure de l'expérience subjective, dont l'étude de l'excellence est un sous-ensemble. Dans les précédentes éditions, j'ai évité d'employer cette définition complète et originale, de peur que, ainsi proposée en ouverture du chapitre 1, elle ne rebute les lecteurs – ce fut mon cas lors de mon tout premier cours de PNL ! Elle est pourtant très importante, car elle englobe toutes nos expériences, « bonnes et mauvaises ». Par exemple, en coaching, nous étudions et découvrons comment certains se sabordent et s'enferment dans des schémas négatifs. Toutefois, le principe de base est de trouver l'excellence propre à chacun de nous.

*Avec la PNL, nous découvrons l'excellence
propre à chacun de nous*

*Tout le monde est un génie. Mais si vous jugez un poisson
sur ses capacités à grimper à un arbre, il passera sa vie
à croire qu'il est stupide.*

Albert Einstein

La PNL est une attitude d'apprentissage, de curiosité et de respect vis-à-vis de ce qui nous rend unique. Au fond, il n'y a pas une bonne ou une mauvaise façon d'être, mais il y a une structure. Une fois cette structure découverte, nous avons le choix : enrichir notre manière d'être, la changer ou rester à peu près les mêmes. Ces mots, faciles à écrire, sont difficiles à mettre en œuvre, et c'est là le fondement de l'apprentissage – le « comment ».

Au fil des ans, la PNL a rassemblé un nombre croissant d'outils et de techniques, afin de déceler ce qui fonctionne et notamment comment mettre au jour l'essence de cette excellence – la différence qui fait la différence – en vue de la coder et la reproduire.

L'excellence est à portée de main, il suffit de la vouloir. Nous pouvons ainsi nous former, et former les autres, à atteindre les objectifs que nous visons pour nous, notre entreprise et notre vie.

La PNL est un moyen de mettre au jour l'essence de l'excellence

QU'EST-CE QUE LA PROGRAMMATION NEUROLINGUISTIQUE ?

La programmation neurolinguistique (PNL) est un processus d'étude (modélisation) des schémas conscients et inconscients propres à chacun qui nous incitent constamment à accroître notre potentiel. La PNL n'est pas une « chose », c'est l'étude de ce qui fonctionne – surtout de ce qui fonctionne bien : que du positif, donc !

Nous prenons des habitudes – certaines bonnes, d'autres mauvaises

- **Neuro** fait référence au cerveau et à la physiologie. Nous prenons des habitudes, certaines absolument nécessaires : marcher, parler, respirer, conduire, faire du vélo, manger, rire, pleurer, avoir conscience de ses sentiments. La plupart de ces habitudes sont stockées dans notre inconscient et dans nos muscles... pour le meilleur ou pour le pire. En nous sensibilisant à nos schémas de réflexion et de mouvement, nous pouvons apprendre à exercer une influence sur nos objectifs à atteindre – au travail ou dans la vie en général. La clé de la réussite personnelle et professionnelle est en chacun de nous ; apprendre comment

nous réfléchissons et agissons sert à trouver la réponse à nos questions. Et parfois, cette clé réside dans le lâcher-prise afin d'être, tout simplement.

- **Linguistique** désigne la langue utilisée pour communiquer avec soi et avec les autres. Nous n'avons pas un seul « langage verbal », nous disposons également d'un langage non verbal, une « langue » propre qui véhicule d'importants messages, qui est une expression de notre vie. Ce que nous disons, c'est ce que nous pensons et ce que nous faisons. Apprendre à comprendre et maîtriser la structure de notre langage est essentiel dans un monde où la communication, sous toutes ses formes, est l'élément vital du bien-être personnel et professionnel.
- **Programmation** marque comment nous associons nos schémas de pensée, de langage et de comportement aux fins de résultats – bons ou mauvais – de nos actions. Nous gérons nos vies avec des stratégies, comme un ordinateur a recours à un programme pour obtenir un résultat spécifique. En comprenant ces stratégies, nous nous donnons le choix : continuer sur la même voie ou perfectionner notre potentiel et notre excellence individuelle. Par essence, la PNL est l'étude des schémas de pensée, de comportement et de langage dans le dessein d'aider à l'élaboration de stratégies pour prendre une décision, consolider des relations, fonder une entreprise, coacher une équipe, inspirer et motiver les autres, trouver un équilibre de vie, affronter une journée et, surtout, apprendre à apprendre. La bonne nouvelle ? On peut apprendre à affûter ses stratégies existantes, à en découvrir de nouvelles et à éliminer les inutiles. La mauvaise ? Généralement, nous n'avons pas conscience de la structure fondamentale de ces stratégies : nous ignorons donc ce que nous faisons et comment nous le faisons.

Nous gérons nos vies avec des stratégies

L'une des définitions de la PNL à laquelle je me réfère le plus est celle de l'un de ses fondateurs : « la PNL est une attitude et une méthodologie qui laisse derrière elle une trace de techniques... C'est une attitude qui a trait à la curiosité, à la soif de connaissances, au désir d'influencer les choses et d'être capable de les influencer d'une manière qui en vaut la peine ». La PNL facilite l'analyse des éléments conscients, mais surtout des éléments inconscients, afin de comprendre comment nous nous y

prenons pour faire ce que nous faisons, afin de faire ce que nous voulons vraiment et de réussir ce que nous méritons.

Longtemps, je me suis reposée sur le conseil de Merlin, dans *La Quête du roi Arthur* de T. H. White : si vous êtes triste ou abattu (et même si vous ne l'êtes pas), le mieux est d'apprendre quelque chose de nouveau. J'ai appris le français et le malayalam ; à gravir des collines à vélo ; à cuisiner des plats de différents pays ; l'écriture créative et la méthode Feldenkrais. J'ai appris à lâcher prise, à m'engager, à pardonner et à vivre seule et heureuse. Et à un carrefour de ma vie, j'ai commencé à apprendre la PNL et je continue à l'apprendre. Il y a toujours plus à découvrir.

PERTINENCE DE LA PNL

La PNL continuera à gagner en pertinence à mesure que nous embrasserons de nouvelles cultures, que nous innoverons, que nous remettrons en question nos mécanismes traditionnels et que nous adopterons ces traditions là où elles sont appropriées.

La PNL sera toujours pertinente puisqu'elle étudie ce qui fonctionne !

Nous avons besoin d'apprendre à nous servir des nouvelles technologies d'une manière créative et différente. Si vous faites ce que vous avez toujours fait, vous obtiendrez toujours le même résultat. Les dirigeants et les fondateurs d'entreprises qui se distinguent des autres savent associer le « penser à penser » et la technologie. Dans le domaine du développement humain et de l'apprentissage, il n'y a rien de plus puissant que la PNL. Intelligence émotionnelle, intelligence spirituelle, pleine conscience et une variété d'autres concepts dérivent du processus de PNL.

La PNL permet d'aller au-delà des détails afin de créer les modèles de travail qui fournissent la formule de la réussite, quel que soit le contexte. Modéliser ce qui fonctionne pour soi et pour les autres permet de déterminer les stratégies les plus efficaces pour y parvenir. C'est la clé du succès. Lisez les commentaires et les évaluations sur les modèles publiés sur mon site www.sueknight.com, et vous le toucherez du doigt.

Nous vivons dans un monde de changements sans précédent, plongés dans l'incertitude et la complexité. Plus nous découvrons, plus il y a à découvrir. Chaque question soulève d'autres questions. Pour comprendre ce chaos, nous avons besoin de compétences et d'attitudes. Quand tout ce qui nous entoure semble remettre en question ce que nous sommes, nous devons savoir comment trouver, en nous-mêmes, la certitude de nos désirs et de nos convictions. Nous avons besoin de prendre soin de nous, d'avoir confiance en nous et de faire preuve d'empathie, tout en ressentant parfois la nécessité de dévoiler notre vulnérabilité et de demander de l'aide. Nous devons savoir nous relever lorsque nous chutons, apprendre de l'incertitude et de la déception, trouver notre voie et même, nous préparer à tout perdre.

Nous devons être capables d'agir plus rapidement que jamais et, en même temps, faire une pause afin de savourer les richesses du moment. Il faut apprendre à communiquer avec des individus issus de cultures très différentes et surtout à communiquer avec soi ; comprendre les perceptions d'autrui, même si elles sont aux antipodes des nôtres ; et écouter la sagesse de notre corps.

Il faut savoir comment rire, lâcher prise, apprendre, grandir, pleurer et aller de l'avant. Nous avons besoin d'humilité, de bonté et de force pour assimiler nos incohérences et celles des autres ; de résilience pour affronter les situations douloureuses et être capable de trouver de la joie dans tout et dans chacun. Il faut savoir agir face au mal. Distinguer le bien du mal. Trouver l'excellence qui est en nous tous, et la fêter de tout notre cœur et de toute notre âme. Il faut pardonner les autres, mais surtout nous pardonner. Savoir oublier et permettre, à soi et à autrui, d'être qui nous sommes vraiment. Nous devons apprendre comme jamais. Et, surtout, nous avons besoin d'aimer.

Surtout, nous avons besoin d'aimer

L'amour est la seule force capable de transformer un ennemi en ami.

Martin Luther King

Comment y parvenir ? La réponse, d'une certaine manière, est paradoxale. Loin de se lancer dans des cours et des lectures accélérées, il faut trouver en soi les ressources uniques pour mettre au point sa propre formule du succès. Pour cela, il faut apprendre de chaque situation, chaque individu, chaque intuition.

Il y a tant à apprendre de la technologie et du développement personnel qu'il est impossible de tout assimiler. *In fine*, la gestion de notre réflexion, nos conflits et notre expérience fera la différence entre ceux qui ouvriront la voie à un futur fascinant, créatif et coopératif et ceux qui resteront au bord de la route, incapables de suivre le rythme. Voilà ce que la PNL peut nous apprendre.

QUE PEUT VOUS APPORTER CE LIVRE ?

La réussite vient de l'intérieur. La nôtre dépend de notre aptitude à exceller dans tout ce que nous pensons, disons et faisons. La PNL nous donne les clés pour y parvenir.

En maîtrisant les notions détaillées dans ce livre, et en vous les appropriant, vous découvrirez l'essence de votre excellence et de celle des autres. Vous dépasserez vos objectifs et deviendrez plus que ce que vous êtes vraiment.

L'excellence est propre au contexte

L'excellence est propre au contexte. De nombreux modèles d'entreprises échouent, partant du principe que ce qui fonctionne dans un secteur donné fonctionnera nécessairement dans un autre. Et pourtant, un entrepreneur de premier plan dans un secteur d'activité ne connaîtra pas forcément la réussite dans un autre. La PNL permet de coder l'expérience et de l'améliorer afin de déterminer ce qui fonctionne vraiment pour vous, dans votre secteur, avec vos compétences.

La PNL peut vous aider à apprendre plus particulièrement comment :

- découvrir la structure de votre excellence, afin de l'exploiter dans le contexte que vous aurez choisi
- apprendre à mettre en valeur l'excellence des autres
- accélérer la faculté d'apprentissage afin de gérer, provoquer et adopter le changement, et permettre d'exceller dans un domaine donné
- apprendre à rire ensemble des situations, pour susciter guérison et apprentissage
- découvrir sa relation au temps et faire des choix pour le gérer à sa guise
- écouter autrui dans le respect et la candeur, et ainsi connaître vraiment ses besoins et ses désirs

- développer constamment de nouveaux modes de réflexion qui vous aident, quels que soient les changements du monde extérieur
- abandonner les schémas traditionnels et les habitudes qui entravent le développement et libérer des talents cachés qui collent à l'époque
- adopter le feedback pour développer de nouvelles idées et produits en impliquant clients, collègues et amis
- fixer des objectifs qui, par leur nature même, ont une dynamique propre et maximisent les chances d'obtenir ce qui est désiré, sur un plan personnel et professionnel
- développer des formules pour réagir et surtout prendre les devants dans un monde qui évolue rapidement, afin d'associer le meilleur d'un nouveau schéma de pensée avec la conscience de soi et des autres
- construire un relationnel de qualité avec ceux qui comptent dans tous les domaines de votre vie
- accroître sa conscience de soi et des autres pour se sensibiliser aux modifications subtiles de comportement et d'attitude et ainsi réagir à l'effet produit par votre façon de communiquer
- développer une flexibilité pour avoir plus de choix – donc plus d'influence –, dans toutes les situations de la vie
- perfectionner son aptitude à susciter l'engagement, la coopération et l'enthousiasme autour de soi
- gérer réflexions et sentiments afin de maîtriser ses émotions et son destin
- développer sa faculté à puiser dans son inconscient et à tirer parti de tout son potentiel
- accepter et aimer ce que l'on possède pour s'aimer et aimer les autres afin d'impacter son business et sa vie

Vous trouverez vos propres applications et formules de réussite – là réside la joie et la puissance de la PNL. La PNL, surtout dans le travail, est la différence qui fait la différence : cohérence personnelle et professionnelle, communication, réflexion stratégique, e-business, motivation, influence, négociation, leadership, entrepreneuriat, développement personnel... la liste est sans fin.

Dans l'ensemble, l'objectif de la PNL est de provoquer l'envie d'apprendre – par le meilleur apprentissage possible. Mais si vous cherchez des réponses toutes faites, alors la PNL n'est pas pour vous.

LA PNL, COMMENT ÇA MARCHE ?

La PNL prête peu d'attention à ce que les gens disent qu'ils font, car cela est généralement très éloigné de la réalité de leur quotidien. Vous pensez qu'en demandant des exemples concrets, vous obtiendrez des réponses précises : absolument pas ! La clé de la réussite est rarement consciente et la « magie de la PNL » réside en cela qu'elle parvient à accéder à des éléments jusque-là inconnus. Pourtant, pas de magie ici, mais simplement une prise de conscience de ce qui fait réellement la différence – ce qui fait si souvent défaut aux techniques et modèles plus traditionnels. Grâce aux outils de la PNL, vous accédez à ces éléments inconnus afin de « coder » une compétence.

Vous ferez ce que vous ne comprenez pas (encore). Savez-vous, par exemple :

- pourquoi dans certaines situations, vous avez des fulgurances que vous êtes incapable de réitérer à volonté ?
- pourquoi il vous arrive de stimuler chez les autres le meilleur... comme le pire ?
- ce que vous faites de différent dans ces relations parfaites, celles où vous savez ce que l'autre dira avant même qu'il ne prononce un mot ?
- pourquoi vous maîtrisez – ou non – vos émotions, selon les situations ?
- pourquoi, dans les situations où vous êtes en confiance, vous irradiez intérieurement de calme alors que tout semble contre vous ?
- comment vous attirez ceux que vous souhaitez dans votre entourage personnel et professionnel ?
- pourquoi certaines de vos interventions en distanciel sont aussi efficaces que vos conversations en présentiel ?
- pourquoi votre maîtrise de la technologie pousse certains à faire affaire avec vous ?
- pourquoi, parfois, tout ce que vous faites semble parfaitement en place, vous êtes en harmonie avec vous-même et atteignez de nouveaux sommets personnels ?
- ce qu'il se passe lorsque vous enclenchez la vitesse supérieure et réalisez plus que ce que vous n'aviez jamais imaginé ?

Lorsque vous aurez les réponses à ces questions, vous commencerez à avoir plus de choix dans vos schémas de réflexion, de ressenti et de

comportement. Vous aurez plus d'influence grâce à ce rôle unique que vous jouez dans le monde.

RÉFÉRENCES

John Grinder et Judith DeLozier, *Turtles All the Way Down: Prerequisites to Personal Genius* (« Des tortues jusqu'en bas : préalables au génie personnel »), Metamorphous Press (1996).

T. H. White, *The Once and Future King* (nouvelle édition), Voyager (2001) (*La Quête du roi Arthur*, Le Livre de Poche, 2009).

William James est généralement considéré comme le père de la psychologie américaine. Il fut invité à donner une série de conférences à Harvard sur le sujet de son choix. Contrairement à la tradition, ces conférences étaient ouvertes au public. Après réflexion, William James fit preuve d'audace en intitulant sa première présentation « Peut-on prouver l'existence de Dieu ? », sujet qui ne manquerait pas de faire tiquer dans la Nouvelle-Angleterre au début du xx^e siècle.

C'est donc avec une certaine appréhension qu'il observa l'auditorium se remplir. Au tout dernier moment, une vieille dame toute petite se précipita dans l'allée centrale pour venir s'asseoir au premier rang. Le professeur James présenta son sujet en usant de tout son charme et de son esprit. Il remarqua que la petite dame était très attentive et qu'elle paraissait s'amuser – elle était d'ailleurs parfois la seule à rire. Toutefois, tout se passa bien.

À l'issue de la conférence, finalement très bien reçue, la file d'attente prévisible se forma. Et, bien sûr, la vieille dame apparut à la fin de celle-ci. Elle leva son visage vers lui et dit : « Monsieur James, j'ai beaucoup apprécié votre propos. Mais j'ai encore une question ».

« Je vous en prie, madame, posez-moi votre question, répondit William James avec courtoisie.

— Eh bien, docteur, enchaîna-t-elle avec une lueur dans le regard, si Dieu n'existe pas, qu'est-ce qui empêche la Terre de tomber? »

James passa rapidement ses options en revue – force centripète, gravitation... – puis choisit sagement de répondre en apprenant quelque chose de cette dame.

Il lui dit : « Madame, je serais heureux de vous répondre, mais dites-moi, vous, à votre avis, ce qui empêche la Terre de tomber ?

– C'est très simple, docteur, la Terre repose sur la carapace d'une tortue géante ! »

James s'étonna un instant de cette conviction extravagante puis, avec une pointe de triomphalisme dans la voix, posa la question la plus évidente : « Mais alors dites-moi, madame, qu'est-ce qui empêche cette tortue géante de tomber ?

– Non, non, non, docteur James, répondit la petite vieille dame, vous ne m'aurez pas comme ça... Il y a des tortues jusqu'en bas ! »

Extrait de la préface de Turtles All the Way Down de John Grinder et Judith DeLozier, avec leur aimable autorisation

PARTIE 1

ÉLÉMENTS DE LA PNL

La PNL rassemble des techniques existant depuis des années et les associe à des découvertes récentes. Elle vise à étudier les personnalités qui ont contribué à changer le monde – certaines ne sont plus en vie – et identifier les talents nichés en chacun de nous. La PNL est un voyage de découverte. Fondée sur l'étude de ce qui fonctionne, dans tous les domaines, elle est donc toujours pertinente.

Loin d'évoluer selon une chronologie linéaire, elle a fait irruption dans le monde de la thérapie, puis dans celui de l'entreprise. Sujet évolutif, elle continue de se développer. La forme commune à tous les sujets vivants est qu'ils se fabriquent eux-mêmes. Ils sont produits par certains éléments qui, à leur tour, produisent d'autres éléments. Prenez un tas de compost : sa beauté réside dans le fait qu'il existe afin de subvenir à la production des éléments qui le font fonctionner. Nous déposons des matières biodégradables sur ce compost qui viendra fertiliser davantage de ces mêmes matières – les plantes. C'est ainsi que fonctionne un système vivant et c'est ainsi que fonctionne la PNL : elle « produit » davantage d'éléments qui viendront alimenter l'ensemble du processus de modélisation.

La PNL continue de se développer. La PNL produit les éléments qui, à leur tour, alimentent le processus de modélisation

Le rapport est un bon exemple. Quand John Grinder et Richard Bandler ont commencé à étudier les grands noms de l'hypnothérapie, ils ont découvert que la qualité du rapport entre ces thérapeutes et leurs patients faisait la différence. Les connaissances acquises sur l'établissement du rapport contribuèrent ensuite au perfectionnement du processus de modélisation lui-même, en permettant aux modélisateurs de bâtir une relation de confiance et de respect avec leurs patients, accroissant ainsi la rapidité et l'efficacité de l'ensemble du processus de modélisation.

Lorsque j'ai rédigé la première édition de ce livre, j'ai longuement discuté avec mon éditeur de la structure de mon sujet pour que le lecteur puisse le comprendre rapidement. J'ai tenté plusieurs approches avant de me décider à m'appuyer sur l'expression « programmation neurolinguistique » (plus facile à dire qu'à faire !).

Tous les éléments de la PNL ne rentrent pas parfaitement dans les catégories **Programmation**, **Neuro** et **Linguistique**. Néanmoins, ces termes aident à bien introduire le sujet. Au fil des ans, mes lecteurs m'ont confié apprécier cette structure, je l'ai donc conservée en étoffant son contenu au rythme des éditions successives.

J'ai fait en sorte de concocter une introduction pratique et pertinente, ainsi que des documents de référence pouvant servir en coaching et en formation (oui, cet ouvrage contient des éléments qui ont constitué la base de ma propre formation !). Ces dernières années, nombre de formateurs PNL m'ont assuré avoir adopté mon livre comme outil de référence pour leurs cours : dans cette optique, j'ai rajouté des étapes pour mettre en pratique les compétences abordées dans tous les chapitres.

NEURO

Commençons avec « neuro », terme désignant la manière dont nous utilisons notre esprit, notre corps et nos sens pour penser et donner un sens à notre expérience. Plus nous sommes conscients de nos schémas de pensée, plus nous devenons flexibles et plus nous gagnons en influence sur notre vécu et notre destin.

La PNL nous apprend le « comment »

J'aborde ce sujet avec le chapitre 2, Schémas de pensée. La découverte de modes de pensée qui nous sont propres a ouvert la voie à de nombreux modèles pour le changement (couverts plus tard dans le livre). Beaucoup d'ouvrages exhortent à la « pensée positive », à « rester calme » et « garder le contrôle ». La PNL va au-delà en montrant « comment » y parvenir.

La PNL incite à « penser à penser », et ce chapitre est conçu pour aider à développer les facultés de réflexion, sans les techniques intangibles qui ont fonctionné pour quelques-uns, mais en vous permettant d'analyser ce que vous faites lorsque vous « pensez positivement », « restez calme » et « gardez le contrôle » ; quand vous êtes « stressé », « angoissé au réveil » ou vous « sentez démotivé ».

Quand vous savez ce que vous faites, vous pouvez faire ce que vous voulez (je répéterai souvent cette phrase, et avec raison !).

Vous disposez de vos propres moyens d'accéder et d'utiliser ce genre de ressources – même si vous y avez recours très peu souvent. Une fois compris les éléments de votre « programme » personnel, vous les distillerez dans l'essence de tout ce qui est nécessaire à son fonctionnement (et pour le faire fonctionner quand vous le voudrez). Vous prendrez conscience de la façon dont vous procédez pour faire ce que vous faites