

NANCY ANCOWITZ



SE VENDRE QUAND ON EST INTROVERTI

« Plein de conseils pratiques ! »

The New York Times



UTILISER LES FORCES DE L'INTROVERSION
À SON AVANTAGE
ET DOMPTER SES PENSÉES NÉGATIVES

LE D U C . S
E D I T I O N S

Dans les réunions, vous prenez peu la parole ? Vous avez du mal à vous mettre en avant ? Vous préférez le travail en solitaire ou à deux plutôt qu'en groupe ? Vous êtes peu à l'aise pour aborder de nouvelles personnes ?

Vous faites partie des introvertis. Et malheureusement, même si vous êtes plus compétent, c'est souvent à vos collègues extravertis, plus bavards et plus aptes à parler de leurs réussites, qu'on offre les promotions et les jobs intéressants. *Il est temps de réagir !*

Vous ne pourrez pas changer la personne que vous êtes. Mais en apprenant à mettre en valeur vos qualités, vous allez atteindre des sommets et décrocher plus de responsabilités, enfin !

Découvrez vite dans ce livre :

- **Comment utiliser les forces de l'introversion à votre avantage :** vous êtes à l'écoute des autres, vous savez vous concentrer sur des dossiers difficiles, vous réfléchissez avant de prendre la parole... *Prenez conscience de vos forces !*
- **Comment devenir un orateur clair et apprécié** (même si vous n'en faites pas des tonnes) afin d'obtenir la visibilité souhaitée.
- **Comment développer votre réseau**, obtenir une promotion ou même trouver un meilleur job. *Mettez en place votre plan d'action !*

Inclus : de Warren Buffett à Bill Clinton en passant par le gourou du marketing Seth Godin, les conseils de nombreux experts à tous les introvertis qui souhaitent réussir.

TRANSFORMEZ VOTRE HANDICAP EN AVANTAGE !

Nancy Ancowitz, américaine et coach en communication d'entreprise, donne des cours pour les introvertis à l'Université de New York.

ISBN 978-2-84899-574-8



20 euros
Prix TTC France

9 782848 995748

design : bernard amiard

RAYON LIBRAIRIE : VIE PROFESSIONNELLE

L E D U C . S
E D I T I O N S

Retrouvez nos prochaines parutions, les ouvrages du catalogue et les événements à ne pas rater sur notre site Internet. Vous pourrez également lire des extraits de tous nos livres, recevoir notre lettre d'information et acheter directement les livres qui vous intéressent, en papier et en numérique !

À bientôt sur www.editionsleduc.com

Découvrez également toujours plus d'actualités et d'infos autour de la collection Zen Business sur :

<http://zenbusiness.fr>

Original Edition copyright © 2010 by
Nancy Ancowitz. All rights reserved.

Cet ouvrage est paru sous le titre *Self-Promotion for Introverts*
(The McGraw-Hill Companies).

Maquette : Sébastienne Ocampo

© 2012 LEDUC.S Éditions
17, rue du Regard
75006 Paris – France
E-mail : info@editionsleduc.com
ISBN : 978-2-84899-574-8

NANCY ANCOWITZ

SE VENDRE QUAND ON EST INTROVERTI



L E D U C . S
E D I T I O N S

SOMMAIRE

Introduction	11
1. Les pensées négatives	31
2. Vos forces	49
3. Votre plan d'action	67
4. Votre public cible	105
5. Votre réseau	121
6. La parole est à vous	157
7. La recherche d'un emploi	191
8. Vous et vos contraires	237
Conclusion	267
Remerciements	279
Table des matières	283

CEUX ET CELLES QUI ONT CONTRIBUÉ À CET OUVRAGE

J'ai rencontré et discuté avec les personnes suivantes pour écrire ce livre et je les remercie pour le temps, les conseils et les éclairages qu'ils ont apportés.

Madeline Abel-Kerns

Chanteuse d'opéra, actrice et professeur de chant

Max (Victor) Alper, Ph.D.

Artiste photographe

Lewis Bernstein, Ph.D.

Vice-président exécutif de la division Éducation & Recherche chez Sesame Workshop, l'organisation à but non lucratif qui a produit Sesame Street

Cathie Black

Présidente de Hearst Magazines, une unité du groupe Hearst Corporation, et auteur de Basic Black

Michael Braunstein, ASA, MAAA

Actuaire, spécialiste de l'application du calcul des probabilités et des statistiques pour le management des talents à Aetna Inc., entreprise d'assurances.

Warren E. Buffet

Homme d'affaires, philanthrope et investisseur

Susan Cain

Auteur de Quiet: The Power of Introverts in a World that Can't Stop Talking et présidente de la Negotiation Company

William Jefferson Clinton

Quarante-deuxième président des États-Unis

Clark Connolly*

Directeur de la formation

Ben Dattner, Ph.D.

Consultant et professeur auxiliaire de psychologie industrielle et organisationnelle à l'Université de New York

Karen Dawn

Auteur de Thanking the Monkey: Rethinking the Way We Treat Animals

Penny Dосkow

Présidente de Dосkow Associates, cabinet de recrutement

Peter Engel

Directeur du recrutement chez Cantor Executive Search Solutions

Doug Fidoten

Président de Dentsu America, entreprise spécialisée dans la communication, la publicité et le marketing

Kenneth C. Frazier

Vice-président exécutif et président de Global Human Health au sein du groupe mondial Merck & Co. Inc.

Shakti Gattegno

Conseillère pédagogique

Julie Gilbert

Fondatrice de WOLF (Women's Leadership Forum) Means Business et ex-vice-présidente de Best Buy Co., Inc.

Seth Godin

Le « gourou » du marketing et auteur de nombreux best-sellers internationaux comme Tribus et Êtes-vous indispensable ?

Margaret A. Gomez, MCC, SPHR

Coach de dirigeants d'entreprise et spécialiste des ressources humaines

Laurie Graff

Actrice et romancière, auteur de The Shiksa Syndrome: A Novel

Howard Greenstein

Président du groupe-conseil Harbrooke, spécialiste et fervent promoteur des réseaux sociaux

Elizabeth Guilday

Cofondatrice du Professional Certificate in Coaching à l'Université de New York et présidente d'Indigo Resources Inc.

Annie Hoffman

Nominée aux Emmy Awards, animatrice de télévision et productrice, et cocréatrice de Sportscast Stars Training

Brad Holbrook

Acteur et animateur d'émissions à la télévision

Anne Houle

Directrice des formations en leadership chez Saks Fifth

Amy Jacobs*

Directrice de l'information pour une grande banque d'investissement

Debra Johnson, Ph.D.

Physiopsychologue à l'Université de l'Iowa

Earvin « Magic » Johnson

Légende du basketball (NBA) et auteur de 32 Ways to Be a Champion in Business

Gerceida Jones, Ph.D.

Professeur de la dynamique des fluides à l'Université de New York

Francis Kelly*

Fondateur et dirigeant d'une entreprise de consultants

Mac King

Magicien et star du Mac King Comedy Magic Show à Las Vegas

Rick Lavoie

Responsable grands comptes chez Critical Mass, une agence de marketing numérique

Marianna Lead, Ph.D.

*Fondatrice du Goal Imagery
Institute et ex-présidente de la
section new-yorkaise de l'Inter-
national Coach Federation*

Maria Maldonado*

*Banquière et spécialiste du
marché économique en Amérique
latine*

Senia Maymin

*Rédactrice en chef du
site d'information
PositivePsychologyNews.com*

Genevieve Menard*

*Assistante de direction dans une
banque d'investissement*

Bob McPeck, Ph.D.

*Directeur de la recherche au
Center for Applications of
Psychological Type Inc. (CAPT)*

Caroline Adams Miller

Auteur, conférencière et coach

Lee E. Miller

*Coauteur avec Barbara Jackson
de UP: Influence, Power and
the U Perspective: The Art of
Getting What You Want*

Charlie Munger

*Principal associé en affaires de
l'investisseur Warren Buffet
chez Berkshire Hathaway Inc. et
président de Wasco Financial
Corporation*

Katharine Downing Myers

*Co-gérante du Myers-Briggs
Type Indicator (MBTI) Trust*

Craig Newmark

*Fondateur du site américain de
petites annonces Craigslist*

Leonard Nimoy

*Acteur et réalisateur américain,
principalement connu pour avoir
interprété le personnage de
Spock dans la série télévisée Star
Trek*

Simi Sanni Nwogugu

*PDG de HOD Consulting Inc.,
entreprise spécialisée dans le
développement organisation-
nel et la diversité culturelle des
ressources humaines*

Catherine Orenstein

*Fondatrice et directrice du OpEd
Project dont le but est d'encoura-
ger les débats publics*

Steve Orr

*Animateur à MarketWatch
Radio Network*

Gary Osland

*Directeur des comptes chez
mNovakDesign*

Ginger Parker*

*Directrice des ressources
humaines d'une grande
entreprise*

Michael Rees

*Sculpteur à la renommée
internationale, professeur de
sculpture et des médias en ligne à
l'Université William Paterson*

Janet Riesel, SPHR

*Directrice associée et directrice
du recrutement chez Ernst &
Young*

Chita Rivera

*Actrice, danseuse et chanteuse,
elle a tenu un des rôles princi-
paux dans la comédie musicale*

West Side Story à Broadway en 1957

Heidi Rome

Directrice marketing à la United Jewish Appeal Federation de New York

Harry Samuels*

Gestionnaire de portefeuilles

Peter Shankman

Fondateur du site Help A Reporter Out (HARO)

Pamela Skillings

Auteur de Escape from Corporate America: A Practical Guide to Creating the Career of Your Dreams

Michael Somoroff

Artiste primé, photographe, réalisateur et professeur

Vincent Suppa, Ph.D.

Directeur de la Middle Way One World Company, une organisation active dans le domaine du développement durable, et directeur des ressources humaines pour un grand groupe européen

Jeanine Tesori

Compositrice primée des comédies musicales de Broadway Caroline, or Change et Thoroughly Modern Millie

Nicole Titus

Artiste et écrivain, auteur de Akin To No One

Manuel Vasquez*

Directeur des opérations dans une grande organisation à but non lucratif

David Vinjamuri

Auteur de Accidental Branding: How Ordinary People Build Extraordinary Brands

Kathleen Waldron, Ph.D.

Présidente du Baruch College, de la City University de New York (CUNY)

Pamela Wheeler

Directrice des opérations de la Women's National Basketball Players Association (WNBA)

Lizz Winstead

Conceptrice de l'émission The Daily Show et cofondatrice d'Air America Radio

Michele Wucker

Directrice générale du groupe de réflexion World Policy Institute

Shoya Zichy

Auteur (avec Ann Bidou) de Career Match: Connecting Who You Are with What You'll Love to Do

* Le nom de ces personnes a été modifié à leur demande afin de préserver leur anonymat.

INTRODUCTION

Pendant les réunions au bureau, vous parlez rarement. Le midi, vous déjeunez seul. Et c'est un collègue moins compétent que vous, mais plus expressif, qui a obtenu la promotion que vous convoitiez. Pourtant, vous avez des choses à dire. Alors, qu'est-ce qui vous retient, surtout lorsqu'il est question de vous-même ? Peut-être que vous n'aimez pas vous vanter ni attirer l'attention. Bref, vous êtes l'archétype de l'introverti. Vous réfléchissez avant de parler et, à force de cogiter, vous en arrivez à l'idée quelque peu tordue que les autres devraient deviner ce que vous pensez et comprendre, simplement en vous regardant, que vous êtes une personne pleine de qualités. « Si seulement ils savaient », vous dites-vous.

Quelles sont les chances que les autres découvrent subitement vos talents si vous ne les mettez pas en valeur ? Dans un marché du travail et un environnement économique de plus en plus difficiles, combien de temps faudra-t-il avant qu'on vous « découvre » ? Si vous en avez assez d'attendre, ce livre – écrit par une introvertie, pour des introvertis – vous est destiné. Dans les pages qui suivent, nous mettrons en valeur vos forces et nous vous aiderons à acquérir le savoir-faire qui vous permettra d'accroître votre visibilité. Il vous reviendra ensuite de déterminer quel degré de visibilité vous devez avoir pour atteindre vos objectifs.

Introverti ou extraverti

Lequel de ces profils vous décrit le mieux dans plus de la moitié des situations ?

Introverti	Extraverti
Vous faites le plein d'énergie par le repos.	Vous tirez votre énergie de vos contacts avec les autres.
Vous réfléchissez avant de parler.	Vous réfléchissez à voix haute.
Vous êtes à l'écoute d'autrui.	Vous êtes plutôt bavard.
Vous parlez doucement.	Vous parlez fréquemment et fort, et votre débit est rapide.
Vous aimez les discussions en profondeur.	Vous avez tendance à préférer les conversations superficielles.
Vous appréciez les rencontres à deux ou à trois.	Vous aimez les grands groupes.
En société, vous attendez que les autres viennent vers vous.	En société, vous allez vers les autres.
Vous êtes généralement une personne réservée.	Vous êtes généralement une personne expressive.
Vous préférez le travail en solitaire ou à deux.	Vous aimez travailler en groupe.
Vous maîtrisez peu de sujets, mais vous les connaissez en profondeur.	Vous connaissez beaucoup de sujets, mais de façon superficielle.
Vous êtes de nature réfléchi et pondérée.	Vous êtes de nature énergique.
Vous vous préoccupez des détails.	Vous appréciez les tâches rapides et peu complexes.



Vous avez besoin d'un bon espace vital.	Vous aimez le contact avec les autres – plus il y en a, mieux c'est.
Vous êtes assez secret ; vous n'aimez pas trop parler de vous.	Vous êtes comme un livre ouvert.
Vous avez peu de champs d'intérêt.	Vous vous intéressez à tout.

L'autopromotion par l'authenticité

Les gens qui savent se vendre le font chacun à leur façon. Ce qui est efficace pour ces personnes ne le sera peut-être pas pour vous, surtout si vous êtes introverti. À chacun sa manière et à chacun son objectif : nous verrons dans ce livre comment vous pouvez vous vendre et nous vous aiderons à arriver là où vous le souhaitez.

En ce moment, il peut vous sembler impossible de vous mettre en valeur. Je vous encourage à persévérer et à utiliser une des grandes qualités des personnes introverties : la capacité d'aller au fond des choses. Bref, acceptez d'aller au bout de vous-même et de partager avec les autres, tout en conservant votre authenticité.

Qui êtes-vous réellement ?

« Pour réussir à vous vendre, il vous faut d'abord avoir une bonne capacité d'autoréflexion. Vous devez apprendre à vous observer sans porter de jugement. Prêtez attention à ce que vous êtes plutôt qu'à ce que vous n'êtes pas. Plus vous serez connecté à vous-même, plus vous pourrez aller vers les autres et moins vous dépenserez d'énergie en tentant de faire plaisir à tout le monde. »

Shakti Gattegno, conseillère pédagogique

Vous trouverez votre méthode, votre « signature », et vous parlerez d'une voix forte et claire. Comme l'explique l'acteur et réalisateur américain Leonard Nimoy, « nous cherchons tous notre voie personnelle, celle qui nous permettra d'atteindre l'état de grâce ».

L'obtention de la visibilité

Personne ne remarque vos efforts au travail ? Personne ne se rend compte que vous faites plus que le nécessaire ? Obtenir de la visibilité est tout un défi pour un introverti. En effet, ce dernier travaille durement et, totalement absorbé par ce qu'il fait, il ne se préoccupe pas d'en tirer des bénéfices.

Chita Rivera, une star de Broadway, a un conseil pour vous : « Soyez fier de vous et de ce que vous voulez faire. Choisissez bien vos amis. Veillez à ce que l'énergie de ceux qui vous entourent soit positive. Fréquentez des gens qui vous stimulent et que vous stimulez. »

Certains professionnels de divers domaines sont aussi de bon conseil : « Sachez ce que vous voulez, explique Anne Houle, directrice des formations en leadership pour une chaîne américaine de grands magasins. Il est faux de croire que, pour avoir de la visibilité, vous devez avoir un avis sur tout et le crier à la ronde. Cela n'a rien à voir. » Selon une de mes clientes, qui travaille dans une grande banque d'investissement, « il faut savoir quand se mettre en valeur. J'ai naturellement tendance à mettre mon équipe en avant lorsque je présente un projet, mais si j'ai eu une bonne idée, j'apprends à mentionner que c'est moi qui l'ai eue plutôt que d'en attribuer la paternité au groupe ».

Lewis Bernstein, Ph. D. et vice-président exécutif de la division Éducation & Recherche chez Sesame Workshop – l'organisation

à but non lucratif qui a produit *Sesame Street** –, abonde dans le même sens : « Nous avons tous un univers d'une grande richesse, des valeurs qui nous sont propres, et nous avons tous quelque chose à offrir, dit-il. Comme le timide Grover, un des personnages de l'émission, nous devons trouver des façons de laisser nos passions et notre potentiel s'épanouir pour pouvoir les partager avec les autres. Il faut nous y exercer, être disciplinés, nous tromper parfois et recommencer. Cela en vaut presque toujours la peine. » Grâce à leur passion et à leur potentiel (qu'ils ont su exploiter), Bernstein et l'équipe de Sesame Workshop ont remporté trois Emmy Awards**.

Quelques recommandations pour vous donner de la visibilité

Nous aborderons les choses en profondeur plus tard, mais voyons tout de suite **7 moyens** que vous pouvez employer dès à présent pour obtenir de la visibilité.

1. Maintenez l'équilibre entre le temps que vous consacrez à vos réalisations et celui passé à réfléchir et à parler de ce que vous devez faire.
2. Prenez le temps de mettre sur papier ce que vous avez accompli et classez le tout dans un dossier intitulé « Bravo ! ». Placez-y les e-mails et autres témoignages d'appréciation que vous avez reçus.
3. Apprenez à décrire ce que vous avez accompli. Exercez-vous à le faire devant un collègue, un ami ou un coach en qui vous avez confiance et sollicitez ses commentaires.

* Célèbre émission éducative américaine pour enfants. Diffusée en France à partir de 1978 sous le nom de 1, rue Sésame.

** Récompenses de télévision américaine remises par l'Académie des arts et des sciences de la télévision.

4. Consultez l'ordre du jour des réunions auxquelles vous devez participer et voyez à quel moment vous aurez la possibilité d'exprimer vos idées.
5. Après les réunions, confirmez par e-mail les contributions de chacun, y compris les vôtres.
6. Tout au long de votre carrière, gardez le contact avec des collègues, des managers et des clients importants. Tenez-les au courant de votre avancée, informez-vous de la leur et soulignez leurs réussites.
7. Si, en dépit de votre nature introvertie, vous avez un certain degré de sociabilité – même à petite dose –, prenez la parole au cours des réunions, des conférences et des rencontres auxquelles vous participez. Ainsi, vous renforcerez votre visibilité et votre crédibilité.

L'autopromotion et la promotion des autres

Il est beaucoup plus facile de mettre en valeur les autres plutôt que soi-même. « Lorsque je vante les qualités d'autrui, je me sens moins directement engagé. Si j'essuie un refus, je ne le prends pas personnellement et je ne me sens pas ridicule », explique l'animateur de télévision américain Brad Holbrook. Selon Heidi Rome, directrice marketing dans une grande association à New York, « lorsque vous mettez en valeur une personne qui le mérite, nul ne peut vous accuser d'être arrogant ou égocentrique. Au fil de ma carrière, j'ai souvent vanté la compétence de mes employés afin qu'ils obtiennent des promotions. L'exercice était beaucoup plus difficile lorsque je devais mettre en avant ma propre efficacité. Je me demandais alors pourquoi mes compétences ne suffisaient pas à me valoir la promotion convoitée. Aujourd'hui, je comprends que c'est à moi de me mettre en valeur, comme je le fais avec les autres ».

Voici une petite mise en situation. Vous assistez à un cocktail, et la personne avec qui vous échangez des banalités vous dit tout à coup : « Parlez-moi un peu de vous. » Subitement, vous n'arrivez plus à mettre vos idées en place. Pourtant, vous êtes intarissable lorsqu'il s'agit de mettre les autres en valeur. Les **4 facteurs** suivants expliquent cet état de fait.

1. Il est plus facile de percevoir et de faire valoir les forces des autres que les nôtres.
2. Lorsque nous complimentons une personne, nous ne remettons pas en cause l'importance de ses réalisations, chose que nous avons tendance à faire dans le cas de nos propres réalisations.
3. Nous tenons pour acquis que les réalisations de l'autre sont le fruit de son talent et de ses efforts, alors que nous avons tendance à penser que notre propre réussite est simplement due à la chance.
4. Lorsque nous mettons les autres en valeur, nous tirons satisfaction de notre générosité envers eux.

Quand vous essayez de dresser le bilan de vos réalisations, vous vous perdez dans toutes sortes de considérations inutiles ; vous n'arrivez pas à dégager un portrait clair de vous-même et de ce que vous avez accompli. À l'inverse, lorsque vous effectuez l'exercice pour l'un de vos amis, cela vous paraît d'une grande simplicité. Si vous pouvez le faire pour les autres, pourquoi êtes-vous incapable de le faire pour vous-même ? Grâce à ce livre, vous y parviendrez. Il vous faudra peut-être un plan d'action, vous devrez peut-être vous exercer et vous aurez peut-être besoin d'aide mais, à force de consacrer de l'énergie à cette démarche, vous y arriverez.

Vous vendre ou vous vanter ?

La vantardise est un vilain défaut, et même d'autres façons plus acceptables de se vendre peuvent être critiquables. Certains estiment qu'il est impossible de se présenter sous son meilleur jour tout en restant authentique.

Évidemment, les gens qui parlent constamment d'eux-mêmes vous ennuiant, et vous ne voulez pas leur ressembler. Cependant, si vous n'abordez jamais le sujet de vos réalisations, qui le fera ? Vous risquez d'être déçu... et de demeurer invisible. Il est important que les autres reconnaissent ce que vous avez accompli. Et pour cela, ils doivent d'abord et avant tout en être informés.

Il est temps de démystifier le concept d'autopromotion. Premièrement, vous pouvez à la fois être quelqu'un de bien et parler de vos réalisations. Deuxièmement, il est tout à fait possible de vous vendre sans vous vanter ni avoir à quémander la reconnaissance d'autrui. Troisièmement, vous pouvez vous mettre en valeur sans embellir la réalité ni paraître narcissique. Enfin, même si vous êtes introverti, il vous est possible de vous présenter sous votre meilleur jour en faisant ressortir vos forces et en faisant les choses à votre façon. Dans ce livre, nous vous aiderons à trouver, justement, la manière la plus adéquate de vous mettre en avant.

Comment savoir si les autres vous trouvent prétentieux ?

Répondez par vrai ou faux aux énoncés suivants.

1. En présence d'autres personnes, je suis généralement celui qui parle le plus de lui.

☐ Vrai

☐ Faux



2. J'aime faire savoir que je connais telle ou telle personne.

☐ Vrai

☐ Faux

3. Lorsque je parle de moi, c'est essentiellement pour vanter mes qualités et mes réalisations.

☐ Vrai

☐ Faux

4. Je mets en valeur mes compétences en fonction de la personne à qui je m'adresse et de ses besoins.

☐ Vrai

☐ Faux

Si vous avez répondu *Vrai* aux énoncés 1 et 2, il serait peut-être temps de mettre votre mégaphone en vente sur eBay. Si vous avez répondu *Vrai* au troisième énoncé, demandez-vous si ce que vous racontez est pertinent et intéressant pour vos interlocuteurs. Si vous avez répondu *Vrai* au quatrième énoncé, vous êtes sur la bonne voie pour vous vendre de manière efficace sans paraître prétentieux.

Voyons ce qui distingue la personne qui se met en valeur de la personne prétentieuse. Savoir vous vendre, c'est simplement être capable de concilier ce que vous avez à offrir et ce que vos interlocuteurs recherchent. L'autopromotion efficace consiste à permettre aux autres de mieux vous connaître, tandis que la prétention consiste à parler constamment de vous sans veiller à ce que vos propos soient pertinents pour ceux qui vous écoutent. Le prétentieux claironne à la ronde qu'il est extraordinaire ; il met en avant ses réalisations et fait sans cesse savoir qu'il connaît untel ou unetelle. Évidemment, il ne remarque pas les regards contrariés des gens, qui n'attendent qu'une occasion de le fuir.

Dès lors, comment vous vendre ? D'abord en sachant ce qui vous distingue des autres. Nombre de vos qualités vous différencient d'autrui. Plus loin dans ce livre, vous apprendrez à parler de

vous avec confiance et à adapter vos paroles à vos interlocuteurs. Nous aborderons cette question au chapitre 4, p. 105.

Un mot sur les types psychologiques

Chaque personne est unique. Cela n'a pas empêché les philosophes et les spécialistes de classer les êtres humains en diverses catégories selon leur personnalité. Ce domaine de la psychologie porte le nom de typologie. Dans l'Antiquité, les Grecs, notamment Hippocrate, le père de la médecine, croyaient que la santé, tant physique que mentale, dépendait de l'équilibre entre quatre « humeurs » : le sang, la bile jaune, les mucosités et la bile noire, correspondant respectivement aux tempéraments sanguin, colérique, flegmatique et mélancolique. Pour obtenir plus de renseignements à ce sujet, vous pouvez faire le test gratuit *Humoural Personality Test* – en anglais seulement – sur le site Internet www.passionsandtempers.com.

Aujourd'hui, l'un des tests de personnalité les plus étudiés et les plus largement utilisés est le Myers-Briggs Type Indicator (MBTI). Il a été élaboré dans les années 1940 par Isabel Briggs Myers et sa mère, Katharine Briggs, qui se sont appuyées sur les travaux du psychiatre suisse Carl Jung. À l'aide de ce test, on peut classer les personnalités à partir de huit préférences, elles-mêmes regroupées en quatre dichotomies. Une de ces dernières touche l'extraversion (caractère des gens qui sont tournés vers le monde extérieur) et l'introversion (caractère des gens qui sont tournés vers leur monde intérieur). Les trois autres sont la sensation et l'intuition, la pensée et le sentiment, et, enfin, le jugement et la perception. Ceux qui veulent en savoir plus sur le MBTI trouveront de nombreuses documentations en librairie ainsi que sur Internet, notamment sur le site anglais www.mbtitoday.org.

Il existe de nombreuses autres méthodes de classification des types de personnalité ; on trouve l'extraversion et l'introversion dans la plupart d'entre elles. Le modèle à cinq facteurs, ou *Big Five* en anglais, est l'une de ces méthodes. Comme l'explique Bob McPeck, Ph. D., directeur de la recherche au Center for Applications of Psychological Type Inc. (CAPT), « la classification Big Five résulte de l'analyse de plus de 17 000 types de personnalité qui ont été regroupés en fonction des cinq principaux facteurs permettant de distinguer les personnalités. C'est le psychologue américain Gordon Allport qui, dans les années 1930, a isolé ces facteurs au terme d'une recherche extensive dans le dictionnaire. La dichotomie extraversion-introversion est l'une des deux dimensions les plus importantes de la personnalité, l'autre étant le neuroticisme, soit la tendance à ressentir des émotions négatives ». L'objectif de ce livre est de vous montrer comment la personne introvertie peut se donner une plus grande visibilité, peu importent ses autres traits de personnalité ou ses humeurs.

L'introversion n'est pas une tare

Certaines personnes introverties aimeraient être capables de briller en public. Selon Katharine Myers, co-gérante du Myers-Briggs Type Indicator Trust, cela tient au fait que, « dans les collèges et les lycées, l'environnement valorise les gens extravertis, qui aiment se retrouver en groupe, bavarder de tout et de rien, raconter des blagues, bref, faire tout ce qui permet aux jeunes de se rassembler et de socialiser ».

Elle ajoute : « Pour ma part, j'étais membre de l'équipe sportive, j'avais d'excellents résultats scolaires, j'étais rédactrice en chef du journal étudiant et j'avais été élue l'étudiante la plus susceptible de réussir sur le plan professionnel. Pourtant, je me sentais incompetente, parce que je n'étais pas du genre à me mettre en avant et à vouloir être populaire. Durant ma dernière année à l'Université, j'ai passé le MBTI et j'ai eu

→

un entretien personnel avec Isabel Myers (qui, plus tard, est devenue ma belle-mère). Ce test m'a appris que j'étais du type introverti... et que ce n'était pas une tare. Cela a changé ma vie. Enfin, je n'aurais plus à me forcer pour devenir quelqu'un que je ne suis pas ! Je pourrais me contenter d'être moi-même. Aujourd'hui, même avec des gens que je ne connais pas, je me sens à l'aise. Je me maîtrise parfaitement, peu importe la situation ou le lieu. »

Un mot sur l'introversion

Vous serez peut-être surpris d'apprendre que, dans nos sociétés, près d'1 personne sur 2 est de type introverti*. Selon un article du *USA Today*, 4 hauts dirigeants d'entreprise sur 10 le sont : à titre d'exemple, on mentionne Bill Gates, Warren Buffett, Charles Schwab ou encore Steven Spielberg. Ajoutez à cette liste l'auteur et comédien Jerry Seinfeld, qui avouait ceci, dans une entrevue avec Oprah Winfrey : « J'adore les gens, mais je suis incapable de leur parler... sauf lorsque je suis en scène ou devant une caméra. ** »

Il n'est pas toujours facile de savoir qui est introverti et, comme ce trait de caractère n'a pas nécessairement bonne presse, ceux qui l'ont ne le clament pas. « Il n'existe aucune machine pour déceler les introvertis », soulignait Jonathan Rauch, chroniqueur au *National Journal*, à l'occasion d'une entrevue avec le magazine culturel américain, *The Atlantic*. Cet entretien faisait suite à un article que Rauch avait publié en mars 2003

* BRIGGS MYERS, Isabel, *et al.* MBTI Manual: *A Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator*, 3^e édition, Palo Alto, Californie, Consulting Psychologists Press, 1998, p. 298.

** Oprah Talks to Jerry Seinfeld (entrevue audio), O, The Oprah Magazine, novembre 2007 : www.oprah.com

dans cette revue. « De nombreux introvertis sont capables de briller en société, mais cela leur demande un effort soutenu et conscient* », a-t-il ajouté. En réalité, certains introvertis, particulièrement ceux qui occupent des postes à responsabilités, peuvent au premier abord sembler plutôt extravertis. Comme leurs fonctions exigent de nombreux contacts avec autrui, ils ont dû apprendre à s'exprimer en public ; pour cela, ils ont suivi des cours ou ont fait appel à un coach. Il est donc parfois impossible de deviner qu'une personne est du type introverti.

Quoi qu'il en soit, ce livre s'adresse aux introvertis, peu importe le degré. Peut-être avez-vous découvert que vous aviez ce trait de caractère en passant un test de personnalité. Personnellement, j'ai subi le MBTI alors que je travaillais en entreprise. À ce moment, j'ai su que j'étais du type introverti. Cela m'a grandement aidée à mieux me connaître et, surtout, à comprendre pourquoi j'avais le réflexe de m'isoler lorsque j'avais besoin de refaire le plein d'énergie ou de mettre de l'ordre dans mes idées. Cela m'a incitée à réorienter ma carrière, à quitter mon emploi de directrice du marketing pour une firme de Wall Street et à devenir conseillère et conférencière spécialisée en communication d'entreprise.

Si la société entretient un préjugé favorable envers les extravertis, le MBTI, lui, ne porte de jugement ni sur les extravertis ni sur les introvertis. Comme l'explique le directeur de recherche Bob McPeck, « le MBTI a été conçu pour faire contrepoids à d'autres tests, comme le *Minnesota Multiphasic Personality Inventory* (MMPI), qu'on utilisait dans les années 1930 et 1940 et selon lesquels l'introversion était un trait de caractère négatif ». Le MBTI m'a aidée à comprendre que mon introversion n'était pas un défaut. Il m'a permis de saisir pourquoi je préfère réfléchir avant de parler, alors que certains de mes collègues, extravertis,

* STOSSEL, Sage. "Introverts of the World, Unite!", *The Atlantic Magazine*, 14 février 2006.

réagissent toujours sur le coup. Ce test m'a aussi incitée à être plus tolérante à l'égard des autres.

Cathie Black, présidente des magazines Hearst, partage elle aussi son expérience avec nous : « Alors que je dirigeais une association, j'ai suivi un cours sur la diversité. Les gens qui donnaient cette formation nous ont expliqué ainsi la différence entre les extravertis et les introvertis : les premiers puisent leur énergie dans le contact avec les autres, alors que les seconds ont besoin de calme et de solitude pour refaire le plein. » Un grand nombre de personnes ont des caractéristiques des deux types, tout en se situant quelque part dans le spectre entre introversion et extraversion. Quelques-unes seulement se trouvent aux extrémités : celles-là sont totalement introverties ou complètement extraverties.

La timidité et l'introversion

« Les introvertis sont généralement calmes, ce que les autres perçoivent parfois comme de la timidité, explique Katharine Myers. Il ne faut pas confondre les deux. La timidité reflète principalement une lacune sur le plan social, ce qui n'est pas le cas de l'introversion, qui exprime tout simplement une tendance à l'indépendance. » Bob McPeck exprime un bémol en ce qui concerne cette affirmation : « Il y a une corrélation entre la timidité et l'introversion. Ce n'est pas automatique, mais les personnes introverties sont plus susceptibles que les autres d'afficher une certaine timidité. »

« Beaucoup de gens confondent introversion, timidité et calme, explique pour sa part Ken Frazier, vice-président exécutif et président de Global Human Health. Mes collègues ont été surpris d'apprendre que, à l'extérieur du bureau, ce que je préfère plus que tout, c'est m'installer chez moi avec un bon livre.

Mon épouse, elle, aime la compagnie des gens. Elle se nourrit de ses interactions avec les autres. Dans un cocktail, elle parle à tout le monde ; moi, j'approche tout au plus deux personnes. »

Cela peut vous sembler contradictoire mais, même si je suis une introvertie, je ressemble à – et j'agis souvent comme – une extravertie. Je suis comme Jonathan Rauch, qui s'est décrit ainsi dans l'interview qu'il a accordée à *The Atlantic* : « Je ne suis pas doué pour le bavardage, mais je peux donner le change pendant une heure. Après, je suis complètement épuisé. * »

Qu'ils soient introvertis ou extravertis, les gens sociables peuvent être d'une grande timidité dans certaines circonstances, notamment en présence de personnes qu'ils perçoivent comme ayant plus de pouvoir qu'eux. La timidité se traite par la psychothérapie. L'introversion, elle, ne se guérit pas, et ce, pour une raison très simple : ce n'est pas une maladie. Ce livre s'adresse d'abord et avant tout aux introvertis qui veulent apprendre à se vendre, mais il est également, dans une moindre mesure, destiné aux timides.

Les personnes très émotives

La plupart des gens peuvent tirer un enseignement des travaux d'Elaine Aron, Ph. D., qui a publié le résultat de ses recherches sur les personnes très émotives (appelées en anglais HSP, pour *High Sensitive Persons*). Quelque 70 % des hypersensibles ont une personnalité introvertie**. Sur son site Web (www.hsperson.com), Elaine Aron définit les hypersensibles comme « des individus dont le système nerveux est ouvert aux moindres stimulations. Ces personnes n'ont pas nécessairement la vue, l'ouïe ou l'odorat

* *Ibid.*

** ARON, Elaine, Ph. D. www.hsperson.com, 1^{er} décembre 2008.

plus développés que ceux des autres (bien que cela puisse être le cas), mais leur cerveau traite plus en profondeur l'information qu'il reçoit ».

Plus loin, Elaine Aron mentionne : « Les hypersensibles sont vulnérables à la surstimulation ; ils se sentent facilement agressés et dépassés par les événements. » Pour savoir si vous êtes une personne hypersensible, faites le test offert sur le site d'Elaine Aron. Vous y trouverez également des conseils qui aideront les hypersensibles à composer avec leur état.

Introvertis et extravertis : des différences biologiques

Le cerveau des introvertis et celui des extravertis présentent-ils des différences sur le plan biologique ? S'agit-il de caractéristiques innées ou acquises ? Carl Jung et d'autres psychologues de renom étaient d'avis qu'on naît introverti ou extraverti, et de récentes recherches semblent confirmer cette hypothèse. Ces études s'appuient sur divers tests, notamment le MBTI. La plupart des modèles de classification comportent les types introverti et extraverti, et si un test révèle que vous êtes introverti, les autres vous classeront probablement comme tel. De façon générale, les introvertis sont plus sensibles à certains types de stimulation cérébrale et à certains stimuli*.

* ORNSTEIN, Robert. *The Roots of the Self: Unraveling the Mystery of Who We Are*, New York, HarperCollins, 1995, p. 55. Voir également Allen L. Hammer (éd.), *MBTI Applications*, chapitre écrit par John Shelton intitulé "Health, Stress, and Coping", Oxford, Royaume-Uni, Oxford Psychologists Press, 1996, p. 198-200.

« Les introvertis réagissent plus aux stimuli internes, alors que les extravertis répondent plus aux externes », explique Debra L. Johnson, Ph. D., physiopsychologue. Selon elle, « l'introversion est associée à la stimulation de l'aire cérébrale où se situent l'apprentissage, la mémoire, le sens de la planification et le langage. Quant à l'extraversion, elle est liée aux zones responsables du traitement sensoriel de l'information. Les extravertis cherchent donc leur stimulation dans les situations ou chez les personnes ; ils ne sont pas réceptifs aux stimulations internes ».

Bien que je ne sois pas une scientifique, cela me semble tout à fait logique. Cela explique pourquoi, lorsque je participe à une réunion où les gens parlent beaucoup, j'ai l'étrange impression qu'une fanfare cacophonique claironne dans mon cerveau. Les extravertis, au contraire, sont à l'aise dans ce type de situation et doivent avoir le sentiment d'être au paradis.

Est-il préférable d'être introverti ou extraverti ? Voyons ce qu'en dit Daniel Nettle, Ph. D., dans un article intitulé "The Science Behind Personality" publié par la revue *The Independent UK* : « Plutôt que d'imaginer un type de personnalité idéal, je préfère penser que chaque type comporte des avantages et des inconvénients. » Nettle est l'auteur de *Personality: What Makes You the Way You Are*, un livre qui présente les travaux de neuroscientifiques, de spécialistes de l'évolution des espèces et de généticiens. Cet ouvrage semble confirmer les hypothèses émises plus tôt au sujet des types de personnalité. Dans son article, Nettle précise : « Les tests ne vous apprennent rien que vous ne sachiez déjà, car ils ne font que révéler la manière dont vous vous percevez. Cependant, ils peuvent vous indiquer comment vous vous comparez aux autres et, grâce aux acquis scientifiques en matière de connaissances psychologiques, mettre en lumière les forces et les faiblesses des personnes qui vous ressemblent.* »

* NETTLE, Daniel. "The Science Behind Personality", *The Independent UK*, 18 septembre 2007.

L'équilibre entre les stimuli internes et externes

Il est facile de dire que les introvertis sont des perdants. Je préfère mettre en avant les qualités des gens, quel que soit leur type de personnalité, et parler de la compréhension et de la tolérance dont font preuve les introvertis. « L'actrice Grace Kelly constituait un bon exemple de personne introvertie », explique Shoya Zichy, auteur, avec Ann Bidou, du livre *Career Match*. Shoya Zichy a déjà rencontré la célèbre actrice à Monte-Carlo. « Elle nous a longuement parlé du fait qu'elle avait été élevée dans une famille d'extravertis et nous a raconté que son père s'inquiétait parce qu'elle aimait par-dessus tout se réfugier dans sa chambre et lire. Finalement, elle est devenue une actrice riche et célèbre. Sur scène ou à l'écran, elle était quelqu'un d'autre. »

Si l'introverti puise sa force en lui-même, il ne doit pas négliger ce que peuvent lui apporter ses interactions avec les autres. Celles-ci lui sont souvent bénéfiques sur le plan professionnel, en raison de la visibilité qu'il en retire. Grace Kelly a trouvé sa façon de se nourrir des ressources internes et externes, et le monde entier en a profité.

Pourquoi j'ai écrit ce livre

J'ai décidé d'écrire ce livre pour partager mes expériences avec vous et aider le plus de personnes possible – notamment les introvertis – à se mettre en valeur. J'ai consulté des gens de tous les milieux, introvertis comme extravertis, et quelques personnalités, comme Cathie Black (magazines Hearst), Warren Buffett, l'ex-président Bill Clinton, le gourou du marketing Seth Godin, l'ex-joueur de basket-ball Earvin « Magic » Johnson, Katharine Myers (Myers-Briggs Trust), Craig Newmark (fondateur du site

craigslist), l'acteur et réalisateur Leonard Nimoy et l'actrice Chita Rivera. Chacune de ces personnes peut vous apprendre quelque chose sur l'art de se vendre.

Dans ce volume, j'adopte des points de vue liés à mes diverses occupations : femme d'affaires, coach en communication, artiste. Je me suis servie de mon expérience d'une vingtaine d'années comme entrepreneure, vice-présidente marketing dans une entreprise et auteur dramatique. J'ai accumulé des tonnes de notes au cours des années que j'ai passées à vendre des produits à de grandes chaînes, à donner des entrevues à des journaux dans l'espoir de me faire connaître comme créatrice de bijoux, à essayer de placer un mot pendant les réunions d'une grande société de placements sur Wall Street.

Ce livre, qui s'appuie sur une importante documentation relative à la psychologie et à l'introspection, ne s'adresse pourtant pas moins aux spécialistes mais à nous tous. Il cherche avant tout à permettre à la personne introvertie de se donner une plus grande visibilité sur le plan professionnel. Cela dit, ce que vous en tirerez vous servira également dans votre vie personnelle, puisque la capacité d'établir des réseaux de contacts est aussi utile dans une sphère que dans l'autre.

J'espère vous offrir une occasion d'explorer le monde et vous fournir un tremplin qui vous permettra de vous faire remarquer par les gens et les organisations dont vous voulez attirer l'attention. Je souhaite que vous receviez tout le crédit que vous méritez pour vos idées, que ceux que vous voulez impressionner vous remarquent, que vous gagniez plus d'argent si telle est votre ambition et, enfin, que votre contribution à la société soit à la mesure de vos attentes.

Nous commencerons par définir quelles sont vos ressources intérieures, puis nous nous ouvrirons peu à peu au monde extérieur. Nous verrons comment venir à bout de vos doutes et de votre propension à considérer le côté négatif des choses, pour

vous amener à circonscrire les forces qui vous distinguent des autres. Nous verrons comment élaborer votre plan d'action et, surtout, comment le mettre en pratique. Vous pouvez lire ce livre de la première page à la dernière ou le parcourir de façon aléatoire, sans respecter l'ordre des chapitres. Bref, allez-y à votre rythme.

Dans le premier chapitre, nous affronterons les démons qui tentent de vous décourager chaque fois que vous faites une erreur. Ceux-ci essaient de vous convaincre que vous êtes incompetent et que vous ne pouvez vivre sans eux. Vous devez en venir à bout : comment pourrez-vous vous mettre en valeur si vous leur laissez toute la place ? Pour vaincre ces démons, nous puiserons dans vos exceptionnelles ressources intérieures. Vous sortirez de la bataille plus fort et prêt à réaliser ce qui vous tient à cœur.

1

Les pensées négatives

Faites taire vos démons !

Heureusement, les autres ne peuvent deviner toutes vos pensées. Ils ne savent de vous que ce que vous exprimez – que ce soit de façon verbale ou non verbale. Dès lors, voyons quel discours vous vous tenez. Êtes-vous gentil et indulgent avec vous-même, ou, au contraire, sévère et impitoyable ? Vous vous dites peut-être que vos succès sont uniquement dus à la chance mais, dans les faits, vous êtes probablement talentueux. Vous n'êtes pas un imposteur !

Dans le présent chapitre, nous verrons comment vous pouvez vous débarrasser de vos pensées négatives et de votre propension à exiger immédiatement de vous la perfection dans tout ce que vous faites. En effet, les introvertis ont souvent tendance à se dévaloriser et à être perfectionnistes à l'excès. Nous verrons comment vous pouvez canaliser votre énergie de manière plus positive.

« Pour être utiles aux autres et efficaces dans nos actions, nous devons d'abord surmonter nos insécurités. C'est à cette condition que nous pourrions sortir de nous-mêmes, nous sentir plus à l'aise en société et véritablement partager avec les autres. »

Michael Somoroff, artiste primé, réalisateur et professeur

À l'aide d'exemples concrets et d'outils simples, vous apprendrez à évacuer vos pensées négatives, à gérer votre tendance à l'autocritique et à établir un réseau de soutien. Nous verrons notamment comment deux nageurs de réputation mondiale ont réussi à mettre de côté leurs pensées négatives. Ils seront vos sources d'inspiration. Il ne sera pas forcément facile de vous débarrasser de vos pensées négatives, mais vous y parviendrez. Des millions de personnes doivent relever ce défi. Pourquoi commencer ce livre en abordant cette question ? Parce que mieux vous réussirez à maîtriser vos pensées, plus vous deviendrez confiant. Vous serez toujours introverti, mais vous serez désormais capable de vous vendre et d'apporter davantage de contributions à la société.

Les introvertis, ces bavards silencieux

Selon les résultats d'une recherche sur le cerveau, les introvertis se parlent plus que les extravertis. Debra Johnson affirme que les personnes introverties doivent être conscientes de ce monologue intérieur : « Si votre réflexe dominant est de vous livrer à un discours intérieur sur vos conduites et sur les demandes que vous recevez des autres, vous pouvez consciemment l'orienter en faisant ressortir vos compétences. Par exemple, vous pouvez vous dire que vous avez fait un excellent travail dans un dossier, car vos collègues ont souligné votre efficacité, ou encore que, durant la prochaine réunion d'équipe, vous devez parler de votre intérêt pour un projet, quitte à consacrer au préalable quelques minutes à la préparation de votre intervention.* »

* GALE, A. "Electroencephalographic Studies of Extraversion-Introversion: A Case Study in the Psychophysiology of Individual Different, Personality and Individual Differences", vol. 4, n° 4, 1983, p. 371-380, cité dans Debra L. Johnson, Ph. D., *et al.*, "Cerebral Blood Flow and Personality: A Positron Emission Tomography Study", *American Journal of Psychiatry*, vol. 156, n° 2, février 1999, p. 255.



Se vendre quand on est introverti

Nancy Ancowitz

Plus d'infos sur ce livre à paraître
aux éditions Leduc.s