

MARGARETHE KUHN-PORWOLL

WEKA

LA RHÉTORIQUE OU L'ART DE CONVAINCRE PAR LA PAROLE

Optimiser ses compétences personnelles
d'orateur

Impressum

WEKA SMART BOOK

LA RHÉTORIQUE OU L'ART DE CONVAINCRE PAR LA PAROLE

Auteur: Margarethe Kuhn-Porwoll
Traduction: Nadine Cuennet Perbellini
Composition: Tonio Schelker
Révision: WEKA Business Media SA

WEKA Business Media SA
Hermetschloostrasse 77
Case postale
8010 Zurich
Tél. 044 434 88 35
Fax 044 434 89 99
info@weka.ch
www.weka.ch

1^{re} édition 2016

VLB – Reprise du titre dans le répertoire des œuvres disponibles
ISBN: 978-3-297-02206-1

© WEKA Business Media SA, Zurich

Tous droits réservés. Toute reproduction complète ou partielle uniquement avec l'autorisation de l'éditeur.

Table des matières

A.	La théorie et la production d'un discours convaincant	
1.	Rhétorique antique – la valeur actuelle du passé	11
1.1	Orateur	12
1.2	Objectifs du discours et formes du discours	12
1.3	Préparation du discours	13
2.	Facteurs d'influence et d'impact d'un discours	15
2.1	Le triangle rhétorique	15
2.2	Qui? – la personnalité de l'orateur	17
2.3	À qui? – le public du discours	19
2.4	Quoi? Et dans quel but? – forme, sujet, objectif et titre du discours	21
2.4.1	Les formes actuelles du discours	21
2.4.2	Sujet, objectif et titre du discours	23
2.5	Comment? – la structure du discours	25
2.6	Combien de temps? – la durée du discours	26
2.7	Où? – le lieu du discours	27
2.8	Quand? – l'heure du discours	28
3.	Contenu et structure efficaces d'un discours	29
3.1	Recueil ciblé d'arguments	29
3.2	La sélection ciblée du contenu	31
3.3	Le plan ciblé	32
3.3.1	Introduction – impulsion de la pensée	32
3.3.2	Partie principale – plan de la pensée	35
3.3.3	Conclusion – objectif de la pensée	36
4.	Argumentation efficace	38
4.1	La classification des arguments	38
4.2	La fonction des arguments	41

4.3	Le choix des arguments	41
4.4	La structuration des arguments avec la formule par cinq	42
5.	Discours orienté sur les auditeurs.....	47
5.1	Le carré de la communication dans le discours	47
5.2	Intelligibilité – la condition pour un discours efficace	53
5.3	Types d’orateur et d’auditeur	58
5.4	Figures rhétoriques	61
6.	Discours spontané ou improvisé efficace.....	67
7.	Conception manuscrite pour un exposé sûr	71
8.	Partie pratique.....	76
	Partie pratique 1: préparation du discours	76
	Partie pratique 2: rédaction du discours	79
	Partie pratique 3: entraînement à la formulation orale de la pensée	86

B. Le discours efficace – communication non verbale, gestion des perturbations et du trac	
1. La communication non verbale	90
1.1 Dans quelle mesure peut-on interpréter le langage corporel	91
1.2 Cohabitation du corps, de l'esprit et de la psyché	96
1.2.1 Disposition intérieure et rayonnement	96
1.2.2 Attitude extérieure et rayonnement	100
1.3 Formes d'expression de la communication non verbale	102
1.3.1 Parler efficacement	102
1.3.2 Expression corporelle efficace	106
2. La gestion correcte des perturbations	113
2.1 Perturbations intérieures	114
2.1.1 La gestion des objections	114
2.1.2 Autres perturbations intérieures	118
2.2 Attaques injustes	120
2.3 Digression: vivacité de répartie	123
2.4 Perturbations extérieures	130
3. Trac	133
3.1 Le trac – un dilemme	133
3.2 Gestion du trac	135
3.2.1 Gestion des symptômes physiques	135
3.2.2 L'orateur et son équipe intérieure	136
3.3 Préparation précise	147
4. Partie pratique	149
Partie pratique 1: exercer le sens de la répartie	149
Partie pratique 2: auto-coaching pour orateur	151
Partie pratique 3: exercices de voix, de gestuelle et de mimique	157
Partie pratique 4: réduction du stress en cas de trac	160
Auteure	166

Avant-propos

*Sans éloquence, avec la seule beauté,
il sera bien difficile d'exister dans le monde actuel.*

Confucius

Différentes situations impliquent que nous voulions ou devons nous exprimer à l'oral. La maîtrise rhétorique a un effet immédiat: elle nous aide à nous exprimer précisément, à nous faire entendre, à défendre notre point de vue personnel et à convaincre. Cette compétence représente pour ceux qui la maîtrisent une qualification décisive qui joue un rôle important dans de nombreux domaines. Elle est non seulement utile dans diverses situations privées, mais représente également un avantage immense dans de nombreuses missions professionnelles – que ce soit pour un discours ou un exposé devant un grand auditoire, dans le cadre d'une présentation, discussion ou réunion avec quelques participants seulement ou lors d'un dialogue avec un seul interlocuteur. La maîtrise rhétorique constitue la base d'une communication efficace et convaincante.

Qu'est-ce que la communication? La communication débute dès qu'au moins deux personnes prennent conscience l'une de l'autre. Ainsi, la communication est une rencontre et un échange, parfois involontaire car «on ne peut pas ne pas communiquer.»¹ Cette communication se définit à la fois en termes de contenu et en termes relationnels et elle n'est jamais

¹ Axiome de la communication de Paul Watzlawick, expert autrichien en sciences de la communication et psychothérapeute.

à sens unique, mais repose toujours sur une interaction entre les participants.

Qu'est-ce qu'un discours? Un discours est une communication ciblée: un orateur communique avec au moins un auditeur. Il lui parle, et ce avec une intention bien précise: il souhaite transmettre un message et il souhaite être compris. L'auditeur – dont nous supposons qu'il écoute volontairement – reçoit et comprend ce message car il est intéressé par ce qui est transmis et car il souhaite comprendre. Voilà les conditions idéales à une communication idéalement réussie et à un discours idéalement communiqué. Dans la pratique, les conditions sont néanmoins rarement réunies. La transmission du message d'un discours dépend de différents facteurs de communication, parfois imprévisibles. Il faut les prévoir, les comprendre et les maîtriser – dans la mesure du possible – afin de pouvoir tenir un discours réussi.

Un bon orateur qui souhaite atteindre son objectif avec un bon discours maîtrise son sujet avec expertise. Il connaît son objectif et sait comment employer de manière ciblée les méthodes rhétoriques et stylistiques, il analyse son public et sait gérer en conséquence les perturbations, il mène une réflexion sur lui-même et sur son influence oratoire et il crée l'harmonie entre sa volonté et son effet oratoire dont découlent l'intégrité, la crédibilité et l'autorité.

La rhétorique ou l'art de bien discourir englobe ainsi les domaines très variés à la fois de la communication verbale et de la communication non verbale avec leurs nombreux épiphénomènes, sachant que le présent passage en revue se concentrera sur la rhétorique antique ainsi que sur la psychologie de la communication moderne et les découvertes neurobiologiques. Ce vaste sujet

a été divisé en deux dossiers. Tous deux sont certes reliés conceptuellement par l'idée principale de la rhétorique en tant qu'art du discours, mais leur contenu est indépendant. Même s'ils ne se complètent pas mutuellement et qu'ils sont indépendants l'un de l'autre pour la compréhension des différents contenus, la lecture des deux dossiers est très utile.

Le première partie «La théorie et la production d'un discours convaincant» fournit un guide pratique pour le travail préliminaire de fond et l'élaboration ciblée d'un bon discours. L'aperçu approfondi et complet des facteurs d'influence, du contenu et de la structure, des différents modèles d'argumentation et des conditions d'un discours orienté sur les auditeurs transmet les connaissances théoriques de fond qui constituent la base d'une application réelle, orientée sur un objectif. De nombreuses recommandations pertinentes et méthodiques, des conseils concrets ainsi que la partie pratique détaillée, avec des idées d'exercices, aident à tester et à mettre en œuvre la théorie dans la pratique.

La seconde partie «Le discours efficace – communication non verbale, gestion des perturbations et du trac» décrit les épiphénomènes qui ont un impact sur un bon discours et dont la connaissance est indispensable et constitue un immense avantage pour tout orateur et son discours persuasif. Les conclusions différenciées, actuelles, les initiations théoriques, les suggestions concrètement utiles et les exercices qualifiés, éprouvés, de la partie pratique, offrent des opportunités créatives pour essayer quelque chose de nouveau, mener une réflexion sur soi-même et développer et optimiser systématiquement ses compétences personnelles d'orateur, notamment dans le domaine de l'éloquence.

Cicéron aurait déclaré un jour «Parler s'apprend en parlant». Je souhaite donc à toutes les lectrices et à tous les lecteurs beaucoup de succès et un plaisir et une envie toujours plus grands de travailler leur éloquence personnelle.²

Margarete Maria Kuhn-Porwoll
Novembre 2015

² Remarque: Lorsque le texte ne parle que de l'«orateur» et ne mentionne pas l'«oratrice», cette omission n'est motivée que par un souci pratique et une question de lisibilité.

A. La théorie et la production d'un discours convaincant

1. Rhétorique antique – la valeur actuelle du passé

Parler s'apprend en parlant.

Marcus Tullius Cicero

Le terme de rhétorique³ nous vient du grec ancien et désigne la faculté théorique et la capacité pratique au discours – également appelées «ars rhetorica» et «ars oratoria/eloquentia» par les romains. L'objectif de l'éloquence était d'influencer l'auditeur dans le sens de l'orateur. Les principaux maîtres de rhétorique qu'étaient Aristote, Cicéron ou encore Quintilien ont élaboré de vastes recueils rhétoriques concernant cet art. Dans ces ouvrages, ils répondent aux questions fondamentales concernant la personnalité de l'orateur ainsi que les étapes de la reproduction et ils y décrivent les différents styles oratoires ainsi que de nombreuses figures de style qui visent à illustrer, expliquer ou broder les affirmations. L'immense collection de documents historiques représente aujourd'hui encore une aide précieuse pour tout orateur ambitieux.

3 Cf.: Ueding, Gert: *Klassische Rhetorik*. Munich, 5^e édition 2011, p. 11 ss.

1.1 Orateur

De l'avis des maîtres antiques, le bon orateur était à cette époque un «vir bonus dicendi peritus»,⁴ un homme d'honneur éprouvé au discours et à la moralité sans tache. Dans l'idéal, il alliait également les connaissances, les compétences et la vertu de manière sage et discrète, éloquente et assurée. Pour cela, l'orateur avait besoin dans un premier temps d'une vaste éducation dans les sciences⁵ de l'époque. Son efficacité était également inséparablement liée à son intégrité personnelle: seul celui qui était personnellement convaincu pouvait parler de manière persuasive et non celui qui ne faisait que prétendre.

1.2 Objectifs du discours et formes du discours

Selon l'occasion, on distinguait dans le discours antique trois genres discursifs:

- **Discours judiciaire** (genus iudiciale): pour sa propre défense et pour influencer le juge
- **Discours délibératif** ou **politique** (genus deliberativum): pour l'examen d'un problème politique suivant différents points de vue, notamment pour gagner des électeurs et influencer les masses (en réalité «discours de valorisation»)
- **Discours de louanges, de critique** ou **démonstratif** (genus demonstrativum): pour une occasion festive

4 Ibid: p. 49 s.

5 Cette éducation incluait l'étude des «septem artes liberales», constitués du trivium, à savoir la grammaire, la rhétorique et la philosophie (logique et dialectale) et du quadrivium, à savoir l'arithmétique, la musique, la géométrie et l'astronomie. Cf. Ueding, p. 54.

On s'adressait à l'auditeur en fonction du genre, l'orateur doit

- l'instruire et l'éduquer = **docere** ou
- l'émouvoir, l'engager, l'influencer = **movere** ou
- le réjouir, le divertir, l'intéresser = **delectare** (parfois également conciliare = (réconcilier, obtenir, entraîner).⁶

Même si l'un de ces styles de discours dominait, aucun n'était exclusivement employé, mais les trois étaient toujours mélangés dans différentes proportions. Chaque discours était lié à une décision et une action. Même le troisième genre visait à ce que l'auditeur change ou confirme une opinion ou une attitude.

1.3 Préparation du discours

Les cinq étapes de production de la rhétorique antique offrent une orientation pertinente et particulièrement élaborée pour la préparation d'un discours.⁷ Chacune de ces étapes a sa légitimité et requiert que l'on y consacre un certain temps à ne pas sous-estimer:

1. **Invention ou recueil d'idées/de matière:** trouver et inventer les sujets et arguments de l'objet du discours (v. aussi «Contenu et structure efficaces»)
2. **Disposition ou organisation:** l'agencement conscient et volontaire des différentes parties du discours (v. aussi «Contenu et structure efficaces» et «Argumentation efficace»)

6 Ibid: p. 74 ss.

7 Ibid: p. 55 ss.

3. **Élocution** ou **planification linguistique**: l'ornement des pensées avec des mots en fonction du contenu et de l'objectif du discours (v. aussi «Discours orienté sur les auditeurs»)
4. **Mémoire** ou **mémorisation**: la maîtrise du discours par la mémoire. Dans l'Antiquité, les notes étaient considérées comme profanes et étaient parfois même interdites. Comme il n'existait pas réellement d'autres moyens, l'orateur s'entraînait également à la mnémotechnique afin d'apprendre par cœur. La technique des cinq doigts était une aide efficace pour la mémorisation (v. aussi «La structuration des arguments avec la formule par cinq»).
5. **Prononciation/action** ou **répétition du discours**: aujourd'hui encore, il est toujours recommandé et utile de s'entraîner en se chronométrant afin d'avoir une prononciation claire, un volume suffisamment fort, une intonation correcte, des pauses efficaces et une gestuelle, mimique et posture appropriées.

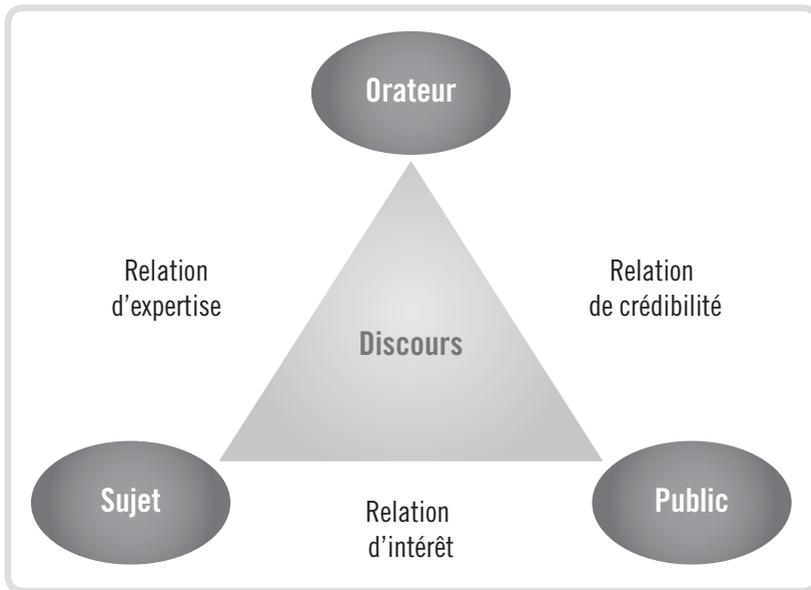
2. Facteurs d'influence et d'impact d'un discours

2.1 Le triangle rhétorique

*Un bon discours doit donner à l'auditeur du plaisir
et lui être utile.*

Horace

Un discours comprend trois éléments: un orateur, un sujet ou une occasion et un public. Pour qu'un discours soit efficace, il faut établir des liens judicieux entre ces éléments.



La responsabilité de l'organisation de ces relations – et ainsi du succès d'un discours – relève essentiellement de l'orateur: il doit communiquer au public, à ses auditeurs, sa compétence technique, ses connaissances du sujet, de manière à démontrer et véhiculer en permanence sa crédibilité personnelle en tant qu'orateur et à éveiller et maintenir l'intérêt pour son sujet.

Pour préparer et tenir un discours efficace, un orateur ne doit cependant pas se contenter de connaître les trois éléments de base d'un discours, mais s'approprier en détail et en profondeur ces éléments ainsi que les facteurs d'influence et d'impact attendant. Pour cela, il est utile de se poser les questions suivantes et d'y répondre:

Discours = Qui? Dit à qui? Quoi? Comment? Dans quel but?
Pendant combien de temps? Où? Quand?

2.2 Qui? – la personnalité de l'orateur

L'idéal du «vir bonus» n'est certainement pas désuet. Chaque orateur doit être parfaitement conscient qu'il doit connaître et maîtriser son sujet et qu'il doit apparaître comme une personnalité globale unique. Il se représente lui-même, avec ses valeurs, sa motivation personnelle (en particulier s'il agit au nom d'un autre et non volontairement), sa position face au sujet et son attitude face au public. Il doit posséder des connaissances vastes et approfondies et assumer ce qu'il dit sans douter et soutenir sa propre personne en toute assurance, avec conviction. Il doit maintenir l'équilibre entre sa propre expertise – sans paraître arrogant et frivole ou inattentif – et l'expertise éventuelle du public – sans se sentir menacé ou débordé et sans se décréditer. En bref: il a besoin d'assurance et de confiance en soi. Une estime de soi stable est le résultat de la tension et de l'équilibre entre l'estime de soi-même et l'estime des autres, c'est-à-dire l'auditeur. Elle repose sur les qualités suivantes:

- **Assurance**, à savoir la conscience certaine de et la confiance en ses propres points forts, sans tenter d'atteindre la perfection, mais en sachant accepter des faiblesses et déficits face aux autres,
- **Affirmation de soi**, à savoir la confiance solide en son propre jugement autonome, sans s'y accrocher de manière dogmatique et dominante, mais en faisant également preuve de tolérance et de disposition au compromis dans l'échange avec les autres,
- **Respect de soi**, à savoir répondre à ses propres besoins d'autonomie et d'indépendance, sans couper le contact et la

résonnance avec les autres, mais en se montrant ouvert et respectueux dans la relation avec eux.

C'est à n'en pas douter un exercice difficile. Mais plus un orateur se rapproche de cet idéal, plus sa communication est claire et cohérente et plus son discours et lui-même seront crédibles, persuasifs et efficaces.

Authenticité: harmonie intérieure et extérieure

- **Attitude intérieure claire → assurance intérieure profonde:**

L'orateur assuré, qui a de l'aplomb, connaît et maîtrise son sujet, ses théories et ses arguments. Il connaît son objectif et est convaincu de sa légitimité. La communication verbale est claire:

la pensée et le sentiment de l'orateur sont en harmonie avec ce qu'il dit!

- **Assurance intérieure profonde → attitude extérieure claire**

Cette certitude autorise et amène l'orateur à véhiculer les contenus, son point de vue de manière claire et franche, crédible et résolue vers l'extérieur. L'assurance intérieure détermine toute la communication non verbale: l'attitude de l'orateur est en harmonie avec ce qu'il dit!

- **Attitude intérieure claire + attitude extérieure claire**

- **Congruence ou authenticité**

De cette congruence ou authenticité (adéquation de l'intérieur et de l'extérieur) naissent la crédibilité et la confiance, et ainsi la force d'impact et de persuasion de l'orateur.

2.3 À qui? – le public du discours

Plus l'orateur considère le fond et la forme de son exposé du point de vue de son public, plus il fait connaissance avec son public et plus il est en mesure de bien communiquer. Les auditeurs et leurs réactions sont des éléments décisifs pour la qualité et le succès d'un discours. Le public n'est pas une masse floue: même s'il fait partie d'un certain groupe cible, l'orateur s'adresse à des individus avec différentes attentes, origines et biographies. Il s'adresse donc à des destinataires très variés de son message. Par ailleurs, l'une des principales tâches de l'orateur est de se pencher préalablement sur son public et de découvrir quelles connaissances préalables et opinions, quelle motivation, quel niveau de connaissances ou niveau intellectuel le groupe cible présente. L'orateur doit impérativement prendre au sérieux les attentes et les besoins de ses auditeurs afin d'être lui-même pris au sérieux.

CONSEIL

voir aussi «Discours orienté sur les auditeurs»



Analyse du groupe cible

- De qui se compose l'auditoire? S'agit-il d'un groupe homogène ou hétérogène?
- S'agit-il d'un discours public? Faut-il prendre en compte un arrière-plan professionnel et/ou hiérarchique, social ou privé?
- Y aura-t-il des personnes inconnues ou connues, intimes, des parents, supérieurs, collègues ou collaborateurs dans le public?
- D'où viennent les auditeurs (influences culturelles, sociales, régionales, linguistiques)?
- Les auditeurs seront-ils réceptifs (durée du discours)?
- Quel âge/sexe ont les auditeurs?
- Qu'aimeraient-ils savoir sur l'orateur?
- Quelles connaissances préalables ont-ils du sujet?
- Quel pourrait être l'intérêt principal des auditeurs?
- Quelles valeurs et motivations guident les auditeurs? Quels éléments ont de l'importance à leurs yeux?
- Comment est-il possible d'articuler les valeurs et motivations des auditeurs avec l'objectif du discours?
- Quels avantages/quelle valeur ajoutée les auditeurs peuvent-ils attendre du discours?
- Quelles questions les auditeurs pourraient-ils poser sur le sujet?
- Quelle opinion les auditeurs pourraient-ils représenter?
- Quelles objections les auditeurs pourraient-ils apporter?
- Quelles réactions les auditeurs pourraient-ils avoir à quel moment?
- Quels conflits d'intérêts existent entre l'orateur et les auditeurs?