

Excellente question, Watson!

On nous a bien appris à répondre, mais très peu à poser de bonnes questions. Comment faire ?

À question « plate », réponse « plate » ! Après tout, on a les réponses qu'on mérite. J'en sais quelque chose. Mon travail de recruteur consiste en grande partie à poser des questions. Quel que soit l'objectif, l'art du questionnement est une discipline qui exige de la technique et de la psychologie.

Vous non plus, vous n'y échappez pas. Vous êtes jugé autant sur la pertinence de vos propos que sur celle de vos questions, particulièrement si vous occupez un poste de gestionnaire. Surtout, la bonne question permet d'obtenir de l'information de qualité.

En plus de maîtriser certaines techniques de base, vous devez structurer vos questions selon le contexte : négociation, suivi, évaluation, enquête, résolution de problème, etc.

Beaucoup hésitent à interroger leurs collègues. Dans leur livre *Les techniques de questionnement - Poser et se poser les bonnes questions*, Lionel Bellenger et Marie-Josée Couchaere remarquent que nous apprenons davantage à répondre aux questions qu'à les poser et cela, dès l'école. Au bureau, nous avons généralement tendance à préparer des exposés ou des interventions en fonction de ce qui nous est demandé ou de ce que nous avons anticipé, mais rarement à questionner. Une question pertinente mérite toujours d'être posée, et il n'y a pas de honte à ne pas savoir. Comment s'y prendre ?

Avant de vous lancer, demandez-vous : « Qu'est-ce que je sais déjà ? » Pour poser des questions fructueuses, il faut se renseigner et se documenter. Vous réaliserez qu'il y a des données faciles à collecter qu'il vous suffira de valider (par une question fermée). Vous pourrez ensuite vous concentrer sur celles qui demanderont à l'autre d'élaborer. Vous suscitez ainsi le respect et vous serez reconnu comme un excellent interlocuteur, toujours à-propos.

Quand on cherche de l'information plus complexe, le risque de rater sa question est plus grand. Alors, encore une fois, interrogez-vous : « Qu'est-ce que je cherche à obtenir avec cette question ? » Évitez les questions fleuves qui vous font oublier le but de votre question ou encore celles qui induisent la réponse.

Comment demander et structurer votre question ? Il existe plusieurs techniques de base. Questions primaires, secondaires, ouvertes, fermées, neutres, orientées, etc. Par exemple, une question primaire vise à définir le thème de l'échange : « Comment êtes-vous devenu informaticien ? » La question secondaire permettra d'approfondir le sujet : « Pourquoi avez-vous choisi cette formation ? » Les questions ouvertes obligent l'interlocuteur à étayer sa réponse. Elles débutent toujours par « quel », « comment », « donnez-moi un exemple de... » etc. À l'inverse, les questions fermées permettent de recentrer et de valider, et elles obligent l'interlocuteur à donner une réponse précise, soit un oui, un non, un chiffre, un nom, etc.

L'erreur classique est de poser une question fermée alors qu'il aurait fallu utiliser une question ouverte.

Sachez écouter et observer. L'autre personne nous donne souvent plusieurs réponses avant même d'ouvrir la bouche. Il existe de nombreux signes qui ne trompent pas et auxquels il faut être attentif. Le regard fuyant ou tout autre signe de nervosité sont des signaux révélateurs : votre interlocuteur ne vous dit pas tout. À vous de lui faire préciser sa pensée en posant une nouvelle question.

Dans tous les cas, soignez votre attitude. Faites preuve de curiosité et d'intérêt pour l'autre ou pour le sujet. Poser une question, c'est faire preuve d'humilité, puisque c'est admettre que nous n'avons pas la réponse. Nous avons besoin de la collaboration de l'autre pour obtenir ce que nous voulons. En privilégiant une attitude ouverte sans aucune forme de préjugés, on se garantit un échange beaucoup plus riche que lorsqu'on est sur ses gardes ou sur la défensive. N'hésitez pas à reformuler votre question pour mieux comprendre. « Si je comprends bien, vous me dites que... »

Enfin, pour ceux qui se demandent quelle est la meilleure stratégie pour ne pas répondre à une question, celle-ci consiste à retorquer à l'autre : « Pourquoi voulez-vous savoir cela ? » À bon entendre... **AP**

* Présidente, Venatus conseil



Nous apprenons davantage à répondre aux questions qu'à les poser et cela, dès l'école.