

STEVEN BARTLETT

**JOURNAL
D'UN
CEO**

**LES 33 LOIS DU SUCCÈS
EN ENTREPRISE ET DANS LA VIE**

SOMMAIRE

Introduction: Qui suis-je? 9

PILIER I : LE MOI 15

Loi n° 1	Remplissez vos cinq seaux dans le bon ordre	16
Loi n° 2	Pour maîtriser un sujet, enseignez-le	23
Loi n° 3	N'exprimez pas votre désaccord	30
Loi n° 4	On ne choisit pas ce que l'on croit	35
Loi n° 5	Intéressez-vous à ce qui est étrange	47
Loi n° 6	Demandez au lieu d'énoncer – l'effet question/comportement	57
Loi n° 7	Ne transigez jamais sur votre identité narrative	64
Loi n° 8	Ne luttez jamais contre une mauvaise habitude	75
Loi n° 9	Donnez toujours la priorité à vos fondations	84

PILIER II : L'HISTOIRE 89

Loi n° 10	L'absurde et l'inutile vous définiront davantage que le pratique et l'utile	90
Loi n° 11	Évitez à tout prix l'effet tapisserie	98
Loi n° 12	Faites-vous détester	112
Loi n° 13	Commencez par quelques <i>moonshots</i> psychologiques	116
Loi n° 14	Les frictions peuvent créer de la valeur	127
Loi n° 15	Le cadre est plus important que l'image	132
Loi n° 16	Exploitez l'effet Boucle d'or	138
Loi n° 17	L'essayer, c'est l'acheter	143
Loi n° 18	Tout se joue dans les cinq premières secondes	150

<i>PILIER III : LA PHILOSOPHIE</i>	159
Loi n° 19 Chaque détail compte	160
Loi n° 20 Les petits ratages d'aujourd'hui font les grands échecs de demain	173
Loi n° 21 Vous devez échouer plus que la concurrence	178
Loi n° 22 Vous devez penser plan A	194
Loi n° 23 Ne faites pas l'autruche	201
Loi n° 24 La pression est un privilège	210
Loi n° 25 Le pouvoir de la manifestation négative	219
Loi n° 26 Vos compétences ne valent rien sans le contexte	230
Loi n° 27 L'équation de la discipline – la mort, le temps et la discipline !	238
<i>PILIER IV : L'ÉQUIPE</i>	251
Loi n° 28 Demandez qui et non comment	252
Loi n° 29 Créez une mentalité sectaire	257
Loi n° 30 Les trois barres de la construction d'une grande équipe	267
Loi n° 31 Exploitez le pouvoir des progrès	275
Loi n° 32 Soyez un leader inconstant	285
Loi n° 33 L'apprentissage ne s'arrête jamais	293
Bibliographie	294
Remerciements	318

INTRODUCTION

QUI SUIS-JE ?

J'ai été PDG, fondateur, cofondateur ou membre du conseil d'administration de quatre entreprises de premier plan qui – à leur apogée – ont atteint une valeur cumulée de plus d'un milliard de dollars.

Récemment, j'ai fondé Flight Story, une agence de marketing innovante, Thirdweb, une société de logiciels, et un fonds d'investissement baptisé Flight Fund.

J'ai employé des milliers de personnes aux quatre coins du monde et levé près de 100 millions de dollars d'investissements.

Je détiens également des parts dans plus de 40 sociétés et siège au conseil d'administration de quatre entreprises, dont deux sont actuellement à la pointe de leurs secteurs respectifs. Et j'ai 30 ans.

En tant que fondateur de deux groupes de marketing prospères qui se sont hissés au sommet, j'ai passé une grande partie de ma vie professionnelle dans des salles de réunion à travailler avec les dirigeants et les directeurs marketing des plus grandes marques mondiales et à les conseiller sur leur marketing et leur accroche narrative en ligne. Uber, Apple, Coca-Cola, Nike, Amazon, TikTok, Logitech, pour ne citer que ces noms, ont tous été mes clients.

J'ai aussi passé ces quatre dernières années à interviewer les plus grandes figures de l'économie, du sport, du divertissement et de

l'enseignement. J'ai enregistré sept cents heures d'entretien avec vos auteurs, acteurs et directeurs marketing préférés, les plus grands neuroscientifiques du monde, les coachs de vos équipes sportives préférées, les PDG des sociétés multimilliardaires qui font partie de votre quotidien et plus de psychologues de renom que je ne pourrais en citer.

Toutes ces conversations sont réunies dans *The Diary of a CEO*, un balado qui est rapidement devenu le plus téléchargé en Europe et l'un des meilleurs balados d'affaires des États-Unis, d'Irlande, d'Australie et du Moyen-Orient. Avec une audience en progression de 825 % pour la seule année dernière, c'est sans doute l'un de ceux qui connaissent actuellement la plus forte croissance au monde.

J'ai eu la chance de vivre des expériences uniques. Il y a quelques années, j'ai pris conscience de la quantité d'informations précieuses et puissantes que j'avais accumulées et auxquelles seule une poignée de personnes sur terre ont accès. J'ai également découvert que toutes les réussites et tous les échecs dont j'ai été témoin, tant dans mon propre parcours entrepreneurial que dans les centaines d'entretiens que j'ai menés, véhiculaient un ensemble de lois pouvant résister à l'épreuve du temps, s'appliquer à tous les secteurs et être utiles à tous ceux qui tentent de réussir en entreprise et dans la vie.

Ce livre ne parle pas de stratégie d'entreprise. La stratégie change, comme les saisons. Il traite d'un sujet beaucoup plus intemporel : les lois fondamentales et durables qui permettent de bâtir de grandes choses et de devenir soi-même quelque'un de grand.

Ces lois sont à la portée de tous et applicables quel que soit votre secteur d'activité ou votre profession.

Elles fonctionnent aujourd'hui et fonctionneront encore dans un siècle.

Elles puisent dans la psychologie, les sciences et des siècles de recherche. Pour les valider, j'ai interrogé des dizaines de milliers de personnes sur tous les continents, dans toutes les tranches d'âge et dans toutes les professions.



Ce livre repose sur cinq convictions fondamentales :

1. *La plupart des livres sont inutilement longs.*
2. *La plupart des livres sont inutilement compliqués.*
3. *Une image vaut mille mots.*
4. *Les histoires sont plus puissantes que les données, mais les deux sont importantes.*
5. *La vérité se situe souvent dans un entre-deux, d'où l'importance de la nuance.*

Ce livre s'inspire d'une citation souvent attribuée à Einstein :

« Tout doit se faire aussi simplement que possible, mais pas plus simplement que nécessaire. »

Mon objectif est donc de vous transmettre les fondements et les clés de chaque loi en utilisant le nombre exact de mots nécessaires pour le faire – ni plus ni moins – et de vous fournir des images puissantes et des anecdotes incroyables pour donner vie à ces points clés.

★ LES QUATRE PILIERS DE L'EXCELLENCE

Pour devenir quelqu'un de grand et bâtir de grandes choses, vous devez maîtriser quatre piliers, que j'appelle les quatre piliers de l'excellence.

PILIER I : LE MOI

Comme l'affirmait Léonard de Vinci : « Il n'y a pas de maîtrise à la fois plus humble et plus grande que celle que l'on exerce sur soi ; il n'existe pas de domination plus grande ou plus petite que celle que l'on exerce sur soi ; la hauteur de la réussite se mesure à la maîtrise de soi, la profondeur de l'échec à l'abandon de soi. Ceux qui ne parviennent pas à se dominer n'exerceront aucune domination sur les autres. »

Ce pilier parle de vous. De la conscience et de l'estime que vous avez de vous-même, de votre bien-être, de votre histoire personnelle et de votre capacité à vous maîtriser. Le moi est la seule chose sur laquelle vous exercez un contrôle direct. Le maîtriser, ce qui n'est pas chose facile, c'est maîtriser le monde entier.

PILIER II : L'HISTOIRE

Les obstacles qui se placent en travers de votre chemin sont les êtres humains. Et il se trouve que la science, la psychologie et l'histoire ont montré qu'aucun graphique, aucune donnée, ni aucune information n'est plus efficace qu'une excellente histoire pour influencer positivement ces êtres humains.

Les histoires sont l'arme la plus puissante à la disposition des leaders. Elles sont la monnaie de l'humanité. Ceux qui racontent des histoires captivantes, inspirantes et émouvantes dominent le monde.

Ce pilier parle d'accroche narrative, ou comment exploiter les lois de la narration pour persuader les êtres humains qui se mettent en travers de votre chemin de vous suivre, d'acheter vos produits, de vous croire, de vous faire confiance, de cliquer, d'agir, de vous écouter et de vous comprendre.

PILIER III : LA PHILOSOPHIE

Dans le monde des affaires, du sport et de l'enseignement, la philosophie d'un individu est le meilleur indicateur de son comportement présent et futur. Si vous connaissez sa philosophie ou ses croyances, vous pouvez prévoir avec précision ce qu'il fera dans n'importe quelle situation.

Ce pilier explore les philosophies personnelles et professionnelles des grands de ce monde et le rôle qu'elles jouent dans l'adoption de comportements qui les mènent à la réussite et à la grandeur. Votre philosophie est l'ensemble des croyances, des valeurs ou des principes qui façonnent votre comportement. Ce sont les croyances fondamentales qui guident vos actions.

PILIER IV : L'ÉQUIPE

Par définition, une entreprise, un projet ou une organisation n'est autre qu'un groupe d'individus. Tout ce qui est produit, que ce soit bon ou mauvais, sort de l'esprit des membres de ce groupe. Le premier facteur de réussite est le choix des personnes avec lesquelles vous choisissez de travailler.

Je n'ai jamais vu personne bâtir seul une grande entreprise, un grand projet ou une grande organisation. Et je n'ai jamais vu personne accéder à la grandeur personnelle sans le soutien du groupe.

Ce pilier explore les moyens de constituer un groupe de personnes et d'en tirer le meilleur parti. Réunir des individus ne suffit pas. Pour que ce groupe devienne véritablement une grande équipe, il vous faut les bonnes personnes unies par la bonne culture. Lorsque des individus remarquables sont liés par une culture remarquable, l'équipe devient plus grande que la somme de ses parties. Lorsque $1 + 1 = 3$, de grandes choses se produisent.

PILIER I
LE MOI

LOI N° 1

REMP LISSEZ VOS CINQ SEAUX DANS LE BON ORDRE

Cette loi vous présente les cinq « seaux » qui déterminent votre potentiel humain, la méthode pour les remplir et, surtout, l'ordre dans lequel les remplir.

Un matin, mon ami David était en train de savourer son expresso dans son jardin devant sa maison, lorsqu'un homme en sueur, l'air désorienté et hors d'haleine, vêtu d'une tenue de sport usée, s'approcha de lui en trotinant.

Le joggeur s'arrêta et salua mon ami en reprenant son souffle. Il sortit une blague inintelligible, éclata d'un rire tonitruant, puis se lança dans un monologue décousu sur le vaisseau spatial qu'il était en train de construire, les puces qu'il allait implanter dans le cerveau des singes et les robots domestiques dotés de l'intelligence artificielle qu'il était sur le point de créer.

Quelques instants plus tard, le joggeur dit au revoir à David et reprit tranquillement sa course.

Ce joggeur en sueur, c'était Elon Musk, le milliardaire fondateur de Tesla, SpaceX, Neuralink, OpenAI, Paypal, Zip2 et The Boring Company.

Avant que je révèle l'identité de ce joggeur dégoulinant de sueur, vous avez peut-être pensé, à juste titre, qu'il s'était évadé de l'hôpital psychiatrique du coin ou qu'il était en pleine crise psychotique. Mais une fois que vous avez entendu son nom, tous les projets extraordinaires qu'il avait mentionnés sont soudain devenus crédibles.

Tellement crédibles d'ailleurs que lorsque Elon Musk clame ses ambitions au monde entier, certains donnent aveuglément des milliards de dollars pour le soutenir, quittent leur emploi et déménagent pour travailler pour lui, et précommandent ses produits avant même qu'il les ait créés.

Pourquoi ? Parce qu'Elon Musk a rempli ses cinq seaux. D'ailleurs, toutes les personnes que j'ai rencontrées et qui ont le pouvoir de bâtir des choses vraiment extraordinaires ont cinq seaux pleins à craquer.

Le niveau de remplissage de ces cinq seaux correspond à votre potentiel professionnel. Il détermine la grandeur, la crédibilité et la faisabilité de vos rêves pour vous et pour ceux qui les entendent.

Ceux qui accomplissent de grandes choses ont passé des années, souvent des décennies, à remplir ces cinq seaux. Celui qui a la chance d'avoir cinq seaux pleins a le potentiel de changer le monde.

Lorsque vous cherchez un emploi, que vous choisissez le livre que vous allez lire ou que vous décidez quel rêve poursuivre, vous devez être conscient du niveau de remplissage de vos seaux.

★ LES CINQ SEAUX

1. *Ce que vous savez (vos connaissances)*
2. *Ce que vous savez faire (vos compétences)*
3. *Qui vous connaissez (votre réseau)*
4. *Ce que vous avez (vos ressources)*
5. *Ce que le monde pense de vous (votre réputation)*



Au début de ma carrière – j’avais 18 ans et je fondais une entreprise en démarrage –, j’étais hanté par une question morale dont je n’arrivais pas à me défaire : est-il plus noble de consacrer mon temps et mon énergie à la création d’une entreprise (qui finirait par m’enrichir) que de retourner là où je suis né, en Afrique, et d’investir mon temps et mon énergie pour sauver ne serait-ce qu’une vie ?

Cette question m’a taraulé pendant des années, jusqu’au jour où j’ai fait une rencontre fortuite à New York qui m’a permis d’y voir plus clair. Radhanath Swami, gourou, moine et leader spirituel de renommée mondiale, y organisait un événement auquel j’assistais.

Alors que je me faufilais au milieu d’une foule d’adeptes hypnotisés par Swami, les yeux pleins d’étoiles, buvant chacune de ses paroles dans un silence empli de calme et d’admiration, le gourou a demandé si quelqu’un avait une question à lui poser.

J’ai levé la main. Il m’a fait signe et je lui ai posé ma question : « Est-ce que créer une entreprise et m’enrichir est un dessein plus noble que de retourner en Afrique pour essayer de sauver des vies ? »

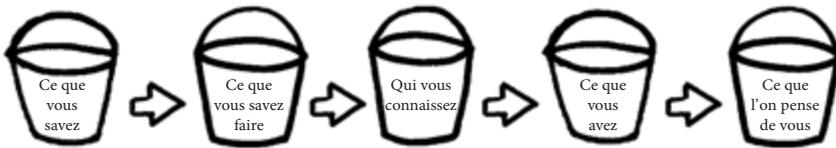
Le gourou m’a regardé comme s’il pouvait sonder les profondeurs de mon âme et, après une longue pause sans sourciller, a déclaré : « Rien ne coule de seaux vides. »

Près d’une décennie plus tard, je comprends mieux que jamais ce qu’il voulait dire. Il me disait de commencer par remplir mes propres seaux, car quelqu’un dont les seaux sont pleins peut infléchir positivement le monde dans le sens qu’il souhaite.

Après avoir créé plusieurs grandes entreprises, avoir travaillé avec les plus grandes compagnies du monde, être devenu multimillionnaire, avoir dirigé des milliers de personnes, lu des centaines de livres et passé sept cents heures à interviewer les plus grands de ce monde, mes seaux sont suffisamment remplis. Je possède désormais **les connaissances, les compétences, le réseau, les ressources et la réputation** nécessaires

pour aider des millions de personnes dans le monde entier, et c'est exactement ce à quoi j'ai l'intention de consacrer le reste de ma vie au travers de mon travail philanthropique, des dons que je fais, des organisations que je crée, des entreprises de média que je bâtis et de l'école que je m'efforce de fonder.

Ces cinq seaux sont interconnectés – remplir l'un contribue à remplir l'autre – et généralement remplis dans l'ordre, de gauche à droite.



Au début de votre vie professionnelle, vous acquérez généralement des **connaissances** (à l'école, à l'université, etc.). Lorsque vous appliquez ces connaissances, vous développez des **compétences**. Lorsque vous avez des connaissances et des compétences, vous devenez un atout professionnel précieux pour les autres et votre **réseau** se développe. Lorsque vous avez des connaissances, des compétences et un réseau, votre accès aux **ressources** s'élargit. Et une fois en possession des connaissances, des compétences, d'un réseau précieux et des ressources, vous vous faites une **réputation**.

Ces cinq seaux et leur interconnexion nous montrent clairement que l'investissement dans le premier seau (la connaissance) est le choix le plus rentable. Car une fois ces connaissances mises en application (compétences), elles ruissellent et remplissent les autres seaux.

Une fois que l'on sait cela, on comprend qu'un emploi qui rapporte un peu plus d'argent (ressources), mais apporte beaucoup moins de connaissances et de compétences est en réalité moins bien rémunéré.

C'est généralement notre ego qui nous empêche d'agir selon cette logique. Il a le pouvoir incroyable de nous persuader d'esquiver les deux premiers seaux et d'accepter un emploi pour un salaire supérieur (seau n° 4) ou pour un titre, un statut ou une réputation (seau n° 5), sans avoir les connaissances (seau n° 1) ou les compétences (seau n° 2) nécessaires pour réussir à ce poste.

Lorsque nous succombons à cette tentation, nous bâtissons une carrière sur des fondations fragiles. Ces décisions à court terme – votre incapacité à différer la récompense, à être patient et à investir dans les deux premiers seaux – finissent par vous rattraper.

En 2017, Richard, un brillant employé de 21 ans, est entré dans mon bureau en déclarant qu'il avait une nouvelle à m'annoncer. On lui proposait un poste de PDG d'une nouvelle société de marketing à l'autre bout du monde et il souhaitait quitter mon entreprise – où il avait bien réussi. On lui offrait une énorme augmentation (près du double de ce qu'il gagnait chez nous), un plan d'épargne entreprise et la possibilité de vivre à New York – loin du morne village où il avait grandi et de Manchester, en Angleterre, où il travaillait.

Pour être tout à fait franc, je ne l'ai pas cru. Je ne pouvais pas imaginer qu'une entreprise digne de ce nom puisse offrir un tel poste à un jeune employé dépourvu d'expérience en gestion.

Néanmoins, j'ai accepté sa démission et lui ai dit que nous le soutiendrions dans son changement.

Il s'avère que j'avais tort. Richard disait la vérité. L'offre d'emploi existait bel et bien et, un mois plus tard, il devenait PDG de l'entreprise, déménageait à New York et commençait sa nouvelle vie de cadre dirigeant dans la Grosse Pomme, à la tête d'une équipe de plus de vingt personnes, dans une jeune entreprise de marketing en plein essor.

Malheureusement, l'histoire ne s'arrête pas là. La vie allait nous apprendre, à Richard et à moi, qu'il est impossible de faire l'impasse sur les deux premiers seaux (connaissances et compétences) si l'on souhaite obtenir des résultats durables. C'est comme construire sa maison sur du sable.

En l'espace de dix-huit mois, l'entreprise prometteuse à laquelle Richard s'était joint avait fait faillite et perdu beaucoup d'argent, ses talents avaient déserté le navire et ses pratiques de gestion s'étaient révélées controversées. Après la fermeture, Richard s'est retrouvé au chômage, loin de chez lui, à la recherche d'un travail en tant que junior dans le secteur dans lequel nous l'avions employé.

Lorsque vous décidez d'un chemin à prendre dans la vie, d'un travail ou de l'emploi de votre temps libre, n'oubliez pas que la connaissance, une fois appliquée (compétence), est synonyme de pouvoir. Si

vous remplissez en priorité ces deux premiers seaux, vos fondations auront la viabilité à long terme pour résister au mouvement et aux soubresauts des plaques tectoniques de la vie sous vos pieds.

Un séisme professionnel est un événement imprévisible qui a un impact négatif sur votre carrière. Il peut s'agir de n'importe quoi : une innovation technologique qui bouleverse l'ensemble de votre secteur d'activité, un licenciement ou la faillite de l'entreprise que vous avez fondée.

Il y a deux seaux qu'un tel séisme professionnel ne videra jamais. Il pourra vous priver de votre réseau, de vos ressources et même de votre réputation, mais ne pourra jamais vous retirer ni vos connaissances ni vos compétences.

Ces deux premiers seaux constituent votre longévité, vos fondations et le meilleur indicateur prévisionnel de votre avenir.

★ LA LOI : REMPLISSEZ VOS CINQ SEAUX DANS LE BON ORDRE

La connaissance appliquée est une compétence, et plus vous élargirez et appliquerez vos connaissances, plus vous créerez de valeur ajoutée, qui se traduira par un réseau plus large, des ressources abondantes et une solide réputation. N'oubliez jamais de remplir vos seaux dans le bon ordre.

Ceux qui amassent
de l'or sont riches
pour un temps.

Ceux qui amassent
les connaissances
et les compétences sont
riches pour la vie.

La vraie prospérité,
c'est ce que l'on sait et
ce que l'on sait faire.

LOI N° 2

POUR MAÎTRISER UN SUJET, ENSEIGNEZ-LE

Cette loi vous enseigne une technique simple que les intellectuels, auteurs et philosophes les plus connus dans le monde utilisent pour maîtriser leur discipline. Vous découvrirez comment vous en servir pour acquérir n'importe quelle compétence, maîtriser n'importe quel sujet et vous constituer un public.

★ L'HISTOIRE

Ce soir-là, j'avais l'impression que le monde entier s'était rassemblé pour me regarder me liquéfier sur scène. En réalité, ce n'était qu'une poignée de camarades de l'école, leurs parents et quelques enseignants.

J'avais 14 ans et j'avais été chargé de prononcer quelques mots pour la clôture de la soirée de remise des prix. Au moment où je suis monté sur scène, la salle s'est retrouvée plongée dans le silence.

Et moi, je suis resté là, figé, terrifié et muet, pendant l'une des plus longues minutes qu'on ait jamais endurées, les yeux baissés sur le morceau de papier que je serrais en tremblant entre mes mains moites et nerveuses, sur le point d'uriner dans mes sous-vêtements, en proie à ce que l'on appelle le « trac ».

Le texte que j'avais prévu de prononcer tremblait avec une telle force que je ne distinguais plus les mots. J'ai fini par lâcher quelques clichés improvisés et dépourvus de sens avant de descendre de la scène et de quitter la salle tel un condamné en route pour le peloton d'exécution.

Dix ans après ce moment traumatisant, je passe cinquante semaines par an à parler sur scène aux quatre coins du monde. Je me tiens aux côtés de Barack Obama devant des dizaines de milliers de personnes à São Paulo, je parle dans des stades à guichets fermés à Barcelone, je suis en tournée au Royaume-Uni et je prends la parole dans des festivals, de Kiev au Texas, en passant par Milan.

★ L'EXPLICATION

Après avoir été une catastrophe ambulante sur scène, je côtoie désormais certains des plus grands orateurs de tous les temps. Cette transformation, je la dois à une loi très simple.

Cette loi n'est pas seulement à l'origine de mon sang-froid, de mon comportement et de mon éloquence sur scène (mes compétences). C'est aussi grâce à elle que j'ai quelque chose d'intéressant à dire lorsque je suis sur scène (mes connaissances).

J'ai créé une obligation d'enseigner.

Feu le chef spirituel Yogi Bhaïan a dit un jour :

« Si vous souhaitez apprendre quelque chose, lisez sur le sujet.

Si vous souhaitez comprendre quelque chose, écrivez sur le sujet. Si vous souhaitez maîtriser un sujet, enseignez-le. »

À 21 ans, je me suis fait la promesse de rédiger un tweet ou de réaliser une vidéo sur une idée chaque jour à 19 heures, puis de la mettre en ligne à 20 heures.

De tout ce que j'ai fait dans ma vie pour élargir mes connaissances et mes compétences – et remplir ainsi mes deux premiers seaux –, c'est ce qui a eu le plus d'impact. Il n'est pas exagéré de dire que cette décision a radicalement changé la trajectoire de ma vie. C'est donc le premier conseil que je donne à tous ceux qui souhaitent améliorer leurs qualités de penseur, d'orateur, de rédacteur ou de créateur de contenu.

Ce qui a été décisif, c'est que j'ai fait de l'apprentissage, puis de l'écriture, de l'enregistrement et du partage en ligne, une obligation quotidienne, et pas seulement un passe-temps.

★ JOUER SA PEAU

Les commentaires de mes abonnés et les analyses des plateformes de réseaux sociaux m'ont rapidement aidé à m'améliorer et à créer une communauté d'abonnés uniquement intéressés par cette pensée quotidienne. Au départ, ils n'étaient que quelques dizaines. Près de dix ans plus tard, ils sont près de 10 millions sur l'ensemble des réseaux.

Dès la première idée que j'ai partagée, j'ai établi un « contrat social » avec mon public. Cette sorte d'obligation envers celles et ceux qui me suivaient uniquement pour cette idée quotidienne m'a poussé à continuer à publier. Si j'arrêtais, je perdais leur attention et ma réputation.

Avoir quelque chose à perdre, c'est l'essence même d'une obligation. C'est aussi ce que l'on appelle parfois « jouer sa peau ».

« **Jouer sa peau** » est un puissant outil psychologique très utile pour stimuler votre courbe d'apprentissage dans n'importe quel domaine de votre vie. Il relève les enjeux de votre apprentissage en créant de profondes incitations psychologiques à poursuivre un comportement. La « peau » peut être n'importe quoi : de l'argent, un engagement personnel rendu public ou autre.

Vous voulez en savoir plus sur une entreprise ? Achetez quelques actions. Vous voulez comprendre le Web 3.0 ? Achetez un NFT. Vous voulez aller régulièrement à la salle de sport ? Créez un groupe WhatsApp avec vos amis et partagez chaque jour vos séances d'entraînement. Dans ces trois exemples, c'est une valeur monétaire ou sociale qui est en jeu.

Pourquoi « jouer sa peau » est-il efficace ? Parce que plusieurs études mondiales ont montré que le comportement humain est plus motivé par la volonté d'éviter les pertes que par celle de rechercher des gains. Les scientifiques parlent d'« aversion à la perte ».

Donnez-vous quelque chose à perdre.

★ LA MÉTHODE FEYNMAN REVISITÉE

Si vous souhaitez maîtriser un sujet, faites-le en public et avec constance. Publier ses idées oblige à apprendre plus souvent et à écrire plus clairement. Publier une vidéo oblige à améliorer son expression orale et à formuler ses pensées. Partager ses idées sur scène vous apprend à captiver un public et à raconter des histoires passionnantes. Quel que soit le domaine, si vous vous confrontez à un public et que vous créez une obligation qui vous engage à être régulier, vous finirez par maîtriser votre sujet.

L'un des plus précieux atouts de cette obligation a été de m'obliger à concentrer chacune des idées que je souhaitais partager dans 140 caractères pour me plier aux contraintes d'un tweet.

Réussir à simplifier une idée et à la partager est à la fois le chemin vers sa compréhension et la preuve que vous la comprenez. Pour cacher que nous ne comprenons pas une idée, il est courant d'utiliser plus de mots, des mots plus compliqués et des mots superflus.

Cette volonté de simplifier au maximum une idée est souvent appelée la méthode Feynman, du nom du célèbre scientifique américain Richard Feynman, Prix Nobel de physique en 1965 pour ses travaux révolutionnaires sur l'électrodynamique quantique. Feynman avait le don d'expliquer les théories les plus complexes et les plus déroutantes dans un langage simple que même un enfant pouvait comprendre.

« Si je n'ai pas réussi à l'expliquer à des élèves de première année, cela signifie que nous ne le comprenons pas vraiment. »

Richard Feynman

La méthode Feynman est un puissant modèle mental de développement personnel. Elle oblige à se débarrasser de toute complexité inutile, à ramener un concept à son essence la plus pure et à rechercher une compréhension riche et profonde de la discipline que vous cherchez à maîtriser.

Elle s'appuie sur un certain nombre d'étapes clés que j'ai simplifiées et actualisées à partir de ma propre expérience d'apprentissage :

ÉTAPE 1 : APPRENDRE

Vous devez d'abord identifier le sujet que vous souhaitez comprendre, l'étudier en profondeur et l'appréhender sous tous les angles.

ÉTAPE 2 : L'ENSEIGNER À UN ENFANT

Ensuite, vous devez rédiger votre idée comme si vous l'enseigniez à un enfant. Utilisez des mots simples, peu de phrases et des concepts clairs.

ÉTAPE 3 : LA PARTAGER

Parlez de votre idée. Publiez-la en ligne, sur les réseaux sociaux, parlez-en sur scène ou même à table. Choisissez n'importe quel support qui vous permettra d'obtenir de la rétroaction.

ÉTAPE 4 : DRESSER LE BILAN

Étudiez cette rétroaction. Votre explication a-t-elle permis aux gens de comprendre le concept? Ceux à qui vous l'avez expliqué peuvent-ils vous l'expliquer à leur tour? Si ce n'est pas le cas, revenez à l'étape 1. Si c'est le cas, continuez.



Tous les grands orateurs, les auteurs célèbres et les éminents intellectuels que j'ai rencontrés ou interviewés ont ce point commun.

Les 100 plus grands intellectuels modernes listés par le magazine *Prospect* appliquaient tous cette loi.

Les philosophes les plus éminents incarnaient cette loi et en étaient souvent de fervents défenseurs.

À un moment donné de leur vie, à dessein ou par hasard, tous ont créé l'obligation de penser, d'écrire et de partager sans cesse leurs idées.

Depuis les auteurs modernes comme James Clear, Malcolm Gladwell ou Simon Sinek, qui rédigent des tweets, tiennent des blogs et publient des vidéos sur les réseaux sociaux, aux philosophes anciens comme Aristote, Platon et Confucius, qui écrivaient sur des rouleaux de papyrus et s'exprimaient sur la place publique, tous ont respecté cette loi fondamentale. Ils ont créé l'obligation d'enseigner et sont devenus à leur tour des maîtres du savoir et de la transmission de connaissances.

« La personne qui apprend le plus dans une classe, c'est l'enseignant. »

James Clear

★ LA LOI : POUR MAÎTRISER UN SUJET, ENSEIGNEZ-LE

Apprenez davantage, simplifiez davantage et partagez davantage. Votre constance vous fera progresser, la rétroaction affinera vos compétences et l'application de cette loi vous mènera à la maîtrise de votre sujet.

*On ne devient pas
expert parce qu'on est
capable de retenir
des connaissances.*

*On devient expert
lorsqu'on est capable
de les transmettre.*