

Extrait

# Best Practices du Leadership

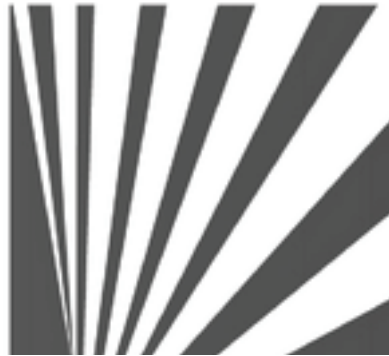
## Quelle forme d'intelligence ?



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023701036

0.50€

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter

[www.bookiner.com](http://www.bookiner.com)

Usage libre de droit (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

# BEST PRACTICES DU LEADERSHIP

## Quelle forme d'intelligence ?

- . Le facteur général *g*
- . Une empreinte cognitive spécifique pour chaque individu
  - . L'intelligence c'est quoi ?
  - . 8 formes principales d'intelligence
    - . Le syndrome savant
      - . QI contre IM
    - . Prévalence et uniformité
  - . L'attitude intelligente du gagnant

### Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention «Bookiner.com». L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre **PERSONNEL** (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement, ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.

## Le facteur général g

C'est en 1904 que le psychologue anglais Charles Spearman (1863-1945) a démontré qu'il existe des corrélations entre les différents tests mentaux avec un socle d'intelligence intrinsèque à tout être humain. Il écrivit notamment dans l'*American Journal of Psychology* que «*Le score d'une personne à un test mental peut être divisé en deux facteurs, un qui demeure le même dans tous les tests et l'autre qui varie d'un test à l'autre. Le premier est appelé le facteur général (g) alors que l'autre est le facteur spécifique*». Une année plus tard, Alfred Binet met au point un test de mesure de facteur *g* qui donnera ensuite, après maintes modifications, les tests de quotient intellectuel (QI). Depuis 100 ans, le facteur *g* a fait couler beaucoup d'encre mais reste encore aujourd'hui une base de travail jugée fiable en matière d'évaluation de l'intelligence générale et de QI (Quotient intellectuel). Toutefois pour Howard Gardner, professeur de cognition et d'éducation à la Harvard Graduate School of Education du Massachusetts, il existe 9 types de capacités distinctes et indépendantes en matière d'intelligence humaine. Son travail remonte à 1979 dans le cadre d'un projet collectif baptisé «*Potentiel humain*» mené au sein de la faculté Harvard et dont le but était de faire l'état des lieux des connaissances scientifiques sur le potentiel intellectuel et cognitif. D'abord 7 formes d'intelligences ont été décryptées puis une huitième récemment (intelligence naturaliste), voire une 9<sup>e</sup> à venir (intelligence existentielle).

## Une empreinte cognitive spécifique pour chaque individu

Chaque individu possède à la naissance 8 formes d'intelligence qui évoluent plus ou moins au cours du développement afin de former progressivement un profil particulier d'intelligence. Ces intelligences multiples (IM) forment une empreinte cognitive spécifique chez l'individu, un peu comme l'empreinte digitale même si celles-ci évoluent sans cesse tout au long de la vie. D'après Howard Gardner, c'est en fait le mélange de l'hérédité et de l'expérience qui façonne l'IM faisant que chacun est «intelligent» à sa manière. Par exemple chez le chauffeur de taxi, l'hippocampe est plus développé que la moyenne car celui-ci doit mémoriser parfaitement tout un espace géographique plus ou moins complexe. Il développe alors une intelligence spatiale remarquable. Idem pour le pianiste virtuose qui dispose lui d'une zone de cortex moteur correspondant aux doigts, bien plus importante que la moyenne, tout en développant simultanément une intelligence musicale et kinesthésique. Alors que les psychomotriciens utilisent des tests simples de type QCM avec des réponses alternatives afin d'évaluer sur questionnaire un profil d'intelligence (notamment langagière et logico-mathématique) il n'est pas possible, selon Howard Gardner, d'évaluer aussi simplement les intelligences multiples. Cela nécessite de «*Mettre au point des instruments qui examinent l'intelligence en actes plutôt que des tests qui mettent en jeu uniquement des facultés langagières et logiques.*»

## L'INTELLIGENCE C'EST QUOI ?

Selon Howard Gardner, il s'agit de «*La faculté de résoudre des problèmes ou produire des biens ayant de la valeur pour une culture ou un groupe défini*». Aussi, pour considérer qu'il s'agit bien d'une intelligence distincte il faut réunir plusieurs facteurs convergents afin que celle-ci puisse :

- . Etre détruite ou épargnée isolément par certaines lésions du cerveau
- . Comporter des opérations clés (sensibilité, capacité à imiter...)
- . Pouvoir s'exprimer de manière exceptionnelle chez un individu de type «syndrome savant» ou prodige
- . Progresser au cours du développement de l'individu
- . Etre rattachée au développement de l'espèce
- . Etre mise en évidence par des tests

## COMMENT DÉVELOPPER SON INTELLIGENCE ?

Howard Gardner préconise 4 conseils lorsque l'on veut développer un type précis d'intelligence selon le principe déterministe que «*c'est en forgeant que l'on devient forgeron*» :

1. En faire sa grande priorité
2. Etre particulièrement motivé
3. Pratiquer régulièrement
4. Avoir de bonnes ressources (bon professeur, bon matériel, bonne information)

Par exemple, si l'on souhaite améliorer son intelligence spatiale, il faut beaucoup jouer aux jeux vidéo qui permettent de manipuler des objets dans toutes les dimensions. Ce psychologue propose également 3 voies directes pour y arriver en se concentrant principalement sur : la vérité telle quelle est ; le beau et l'esthétisme ; le bien et son corollaire le mal.

## L'INTELLIGENCE EXISTENTIELLE

Ce chercheur étudie actuellement une neuvième forme d'intelligence qui recouvre la vision globale et la propension à se poser de grandes questions philosophiques sur l'homme, la nature, l'évolution ou encore l'environnement, en vue d'explicitier les relations multiples et les principes fondamentaux de l'existence.

## 8 formes principales d'intelligence

Alors que notre intelligence est depuis longtemps mesurée selon seulement deux types de critères (langagier et logico-mathématique), un psychologue de l'université Harvard défend une nouvelle approche de l'intelligence humaine. Selon Howard Gardner, il existerait au moins 8 formes d'intelligence humaine dissociées et interagissantes positivement en réseaux intimes, selon la nature de l'enseignement pratiqué dès le plus jeune âge sur l'une ou sur l'autre d'entre elles. Ainsi, chaque individu posséderait 8 formes d'intelligence à des degrés différents, reflétant autant de capacités à résoudre des problèmes ou à produire des biens ayant une valeur dans un contexte culturel ou collectif précis. Cette combinaison différentielle en chaque individu, détermine selon Gardner, la façon dont on apprend et dont on réussit dans le monde du travail. Typologie de chaque forme d'intelligence avec un exemple de personnalité particulièrement douée dans ce registre :

### . Intelligence langagière

Elle correspond à la capacité d'utiliser le langage pour exprimer sa pensée (auteur, rédacteur, éditeur, orateur...). Ex. Thomas Stearns Eliot.

### . Intelligence logico-mathématique

Elle traduit l'aptitude à la logique, aux mathématiques, aux sciences et aux relations abstraites (scientifique, gestionnaire, mathématicien, financier...). Ex. Albert Einstein.

### . Intelligence musicale

Elle concerne la capacité de penser en rythmes et en mélodies, de reconnaître des modèles musicaux, les interpréter, les créer (compositeur, chanteur, musicien...). Ex. Igor Stravinski.

### . Intelligence kinesthésique & corporelle

Elle favorise l'utilisation de son corps dans des activités diverses nécessitant maîtrise et précision du geste (artisan, danseur, athlète, bricoleur...). Ex. Martha Graham

### . Intelligence spatiale

Elle permet d'agir facilement dans un univers spatial en construisant une représentation mentale des lieux et des déplacements, voire de les reproduire de mémoire (marin, ingénieur, architecte, sculpteur...). Ex. Pablo Picasso.

### . Intelligence interpersonnelle

Elle facilite la compréhension des autres en permettant de reconnaître et d'identifier les sentiments et les intentions d'autrui mais aussi favorise la relation et la réaction avec autrui de façon correcte et diplomatique (politicien, commerçant, enseignant, guide spirituel...). Ex. Gandhi

### . Intelligence intrapersonnelle

Elle recouvre l'aptitude à identifier ses propres sentiments, à élaborer un modèle mental précis de soi-même ainsi que se forger une représentation cohérente, fidèle et précise de soi (introspection) en l'utilisant avec efficacité et psychologie dans la vie (émotion, sensibilité, intuition, clairvoyance...). Ex. Sigmund Freud.

### . Intelligence naturaliste

Elle reflète la capacité à classifier, discriminer, reconnaître et utiliser ses connaissances sur l'environnement naturel (chasseur, pêcheur, cuisinier...). Ex. Charles Darwin.

## LE SYNDROME SAVANT

Certains individus disposent de facultés mentales, mnésiques et cérébrales hors du commun (capacité à parler des dizaines de langues, à lire 2 livres à la fois, à citer des chaînes de chiffres, à se rappeler des milliers de noms dans le bottin téléphonique...). Toutefois les performances qui en résultent ont un sérieux revers car en observant ces prodiges, on constate un retard mental plus ou moins grave ainsi que des difficultés relationnelles les empêchant de s'inscrire dans la société. La moitié des personnes ayant un «syndrome savant» souffre d'autisme. Pour les 50% restants, le syndrome savant résulte d'un problème du développement, d'une lésion cérébrale clairement identifiée ou d'une pathologie du système nerveux central.

## QI contre IM

Toute forme d'intelligence suppose un minimum de discernement fondé sur le libre arbitre, la lucidité à savoir interpréter et utiliser à bon escient les connaissances acquises et la capacité d'agir en ayant conscience des conséquences diverses. En fait, chaque individu dispose de talents plus ou moins orientés faisant que l'homme vraiment abouti devrait être capable d'utiliser de manière efficiente ses 8 formes d'intelligence ou IM. Le véritable élitisme résulte de cette harmonie rare. Etre bon simultanément dans les relations avec les autres, dans le rapport à soi, dans l'utilisation du langage, la construction logique, l'utilisation agile de son corps, la représentation spatiale, son rapport à l'environnement, la domination des sons tout en disposant d'une vision globale clarifiée de son milieu existentiel, traduit l'aboutissement harmonieux des multiples performances humaines. Ne savoir utiliser parfaitement que 2 ou 3 formes d'intelligence, même de manière exceptionnelle, ne peut suffire à définir un individu supérieur, mature et équilibré de ce point de vue. Pourtant les sociétés modernes ont mis sur un piédestal seulement 2 types d'intelligence (langagière et logico-mathématique) à partir desquels sont utilisés la plupart des tests sur le QI. Des formes d'intelligences propices au formatage culturel des esprits et au conditionnement des comportements rendant ainsi l'individu plus «technicien» et «vertical» dans ses capacités (dominance du QI) que «multispécialiste» et «horizontal» dans ses potentiels de nature à pouvoir ainsi embrasser tous les arts avec maîtrise et conscience élargie (IM).

## Prévalence et uniformité

Selon Howard Gardner, la France est d'ailleurs assez exemplaire dans cette orientation du traitement de l'intelligence en étant «*Très fière de son système éducatif et ne réfléchit pas tellement à la façon de le modifier. N'oublions pas que la théorie classique de l'intelligence (unitaire) a été énoncée par un Français, Alfred Binet, qui laisse une ombre historique pas évidente à chasser. Dans la société française on tient au système d'éducation uniforme, le même pour tout le monde. La théorie des IM devient alors une sorte de menace contre l'uniformité*». En fait, l'idéal dans l'appréciation réelle du niveau d'intelligence

global d'un individu devrait consister à reconnaître en lui son niveau général d'IM et non uniquement certaines formes d'intelligence hiérarchisées comme dominantes. On s'apercevrait alors d'une véritable inversion dans la société entre les individus les plus épanouis et matures de ce point de vue et le caractère inabouti d'un grand nombre d'élites sur-influentes mais très imparfaites de ce point de vue !

## **L'ATTITUDE INTELLIGENTE DU GAGNANT**

Pour les conseillers en comportement professionnel, réussir et devenir un «winner» (gagnant) dans l'esprit des autres, suppose de dégager une attitude physique de leadership et d'individu bien dans sa peau, même si l'on est ruiné et en plein divorce...

### **8 conseils pratiques :**

- 1.** En toute circonstance ne jamais se plaindre en laissant croire à son entourage que l'on mène une vie de rêve.
- 2.** Tendre une poignée de main ferme et chaleureuse.
- 3.** Regarder son interlocuteur droit dans les yeux.
- 4.** Ecouter avec attention sans ne jamais couper la parole.
- 5.** Afficher le plus souvent un sourire bienveillant et détaché.
- 6.** Parler calmement, distiller quelques mots d'humour et prendre un air entendu lorsque que l'on découvre ce que tout le monde sait déjà.
- 7.** Ne pas montrer son stress ou son mécontentement lorsque quelqu'un déboûle dans le bureau en plein travail.
- 8.** Porter un costume et une cravate (ou un tailleur) sobres, en les égayant par une chemise à rayures ou à carreaux vichy, de pochettes de couleur ou d'accessoires (pour les femmes).