

Extrait

# Best Practices du Relationnel

## Autodérision & Petite manipulation



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023710618

Free

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter

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

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

# BEST PRACTICES DU RELATIONNEL

## Autodérision & Petite manipulation

- . **Comment se rendre populaire ?**
  - . **L'effet boomerang des SST**
- . **Comment reconnaître un manipulateur**
- . **La tendance du politiquement correct**
- . **Une schizophrénie collective contre-productive**

### 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.

## Comment se rendre populaire ?

Selon Marco Sampietro, professeur à la prestigieuse école de management milanaise SDA Bocconi, «*Dans les équipes multiculturelles, l'humour est jugé bénéfique à la performance, à la condition de ménager les susceptibilités nationales*» sinon le risque est grand de faire un impair. Il est vrai que si les Français et les Italiens adorent se payer la tête de leurs collègues et raconter des blagues grivoises, ce n'est pas du tout le cas pour les Américains, Canadiens et Japonais. En fait, tout le monde n'a pas la même conception de la rigolade ce qui doit obliger chacun «*A mettre dans sa poche les plaisanteries trop nationales*» comme le confirme ce chercheur qui a mené une enquête très sérieuse sur le sujet dans les pays du G8. Selon lui, la meilleure façon de plaisanter consiste à jouer avec les mots et à rire de soi-même en utilisant tout particulièrement l'autodérision pour se rendre populaire, car «*C'est une façon de dire : «Je suis comme vous» et de réduire la distance avec ses interlocuteurs surtout dans une relation de pouvoir*».

**. Différents types d'humour pratiqués selon une échelle de 1 (quasi absent) à 7 (très fréquent) avec I (Italie), F (France), A (Allemagne), EU (Etats-Unis), RU (Royaume-Uni), J (Japon) :**

|  | I   | F   | A   | EU  | RU  | J   |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| . Jouer avec les mots                    | 4,7 | 4,1 | 4,8 | 4,9 | 4,8 | 4,9 |
| . Rire de soi-même                       | 4,6 | 4,1 | 4,3 | 5,1 | 5,3 | 4,6 |
| . Se moquer des autres                   | 4,4 | 4,4 | 3,2 | 2,7 | 3,8 | 2,4 |
| . Comique gestuel                        | 4,1 | 2,8 | 3,5 | 3,2 | 3,6 | 2   |
| . Plaisanter des différences culturelles | 3,8 | 2,8 | 3,5 | 3   | 3,2 | 2,6 |
| . Dire des grossièretés                  | 3,5 | 2,6 | 2,2 | 2,3 | 2,9 | 2,4 |
| . Raconter des blagues sexuelles         | 3,5 | 3,4 | 2,2 | 1,7 | 2,7 | 2,6 |
| . Jouer avec les codes sociaux           | 2,4 | 2,9 | 2,2 | 2,1 | 2,7 | 2,4 |
| . Blaguer sur la religion                | 2,1 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,7 |

Source : Enquête Marco Sampietro

## L'EFFET BOOMERANG DU STT

Le Pr John Skowronski de l'Université d'Etat de l'Ohio affirme que les commérages et les médisances adressés à autrui ont un effet boomerang en activant inconsciemment en retour, une mauvaise opinion de soi-même. A l'inverse, vanter les bons côtés des autres c'est favoriser la perception de ses propres qualités. Ce phénomène baptisé STT (spontaneous trait transference ou transfert spontané de caractère) démontre que l'on finit toujours pas endosser les caractéristiques que l'on attribue aux autres, à la fois dans l'esprit des gens qui vous observent mais aussi dans son propre inconscient. En fait, selon ce chercheur «*L'essentiel des travaux menés montre que ceux qui se livrent au commérage se retrouvent associés aux caractéristiques qu'ils décrivent et finissent par faire l'objet d'un transfert de ces caractéristiques sur eux-mêmes*». Il semble que le STT modifie les impressions de façon subtile sans toutefois pouvoir changer radicalement les perceptions générales d'autres signaux sociaux. Il interviendrait également dans la vie quotidienne lorsque l'on émet des jugements à l'emporte-pièce. Les expériences du professeur Skowronski valide en outre le fait, qu'en matière politique «*Les politiciens qui accusent leurs adversaires de corruption risquent d'être eux-mêmes perçus comme malhonnêtes. Les critiques qui louent les artistes peuvent eux-mêmes être considérés comme talentueux. Les auteurs de commérages sur les infidélités des autres peuvent, eux, passer pour n'avoir aucune moralité*». En fait, le STT agit surtout au travers d'un prisme affectif sous forme d'autosuggestion, indiquant qu'il vaut toujours mieux rester neutre ou positif vis à vis d'autrui que de recourir au mépris, à l'hostilité ou au dénigrement.

## Comment reconnaître un manipulateur ?

Il existe un fil rouge de séparation entre l'influence et la manipulation même s'il existe un commun dénominateur entre eux. Si les deux attitudes consistent à agir à «l'insu de la conscience d'autrui» (faisant que celui-ci ne le sait pas) la différence entre elles est toutefois notable. L'influence agit positivement dans «l'intérêt d'autrui» alors que la manipulation agit «aux dépens d'autrui». En cela, l'influence est légitime dans les relations professionnelles, institutionnelles et familiales, en consistant à orienter l'individu (salarié, citoyen, enfant...) pour l'amener à accepter, entreprendre ou réaliser une action positive ou utile dans un sens précis ou encore, le faire adhérer à un point de vue. Les parents, les enseignants, les médecins, les managers, ont tous des rôles d'influence qui ne s'apparentent nullement à de la manipulation car il n'y a pas d'intention hostile, au détriment de la personne concernée ou au profit personnel de l'instigateur. Ce n'est pas le cas de la manipulation dont l'auteur agit délibérément aux dépens de la cible visée en vue d'un gain personnel ou d'un intérêt quelconque. En général, le manipulateur est relativement machiavélique en mêlant adroitement le vrai et le faux, la sincérité et la duplicité, la spontanéité et le calcul. Pourtant ce Janus à deux têtes se trahit souvent par l'usage immodéré des armes qu'il utilise et/ou en donnant l'impression d'un comportement ni loyal, ni clair, ni intègre.

### Le manipulateur recourt obligatoirement à l'une ou à plusieurs des 7 attitudes suivantes :

- . **La critique** : Il relève toujours le détail qui peut le mettre en position de force et s'en sert pour discréditer, affaiblir, enfoncer sa victime.
- . **La culpabilité** : Il rend responsable sa victime ou du moins insémine chez elle l'idée qu'elle n'est pas à la hauteur de la situation et/ou qu'elle est à l'origine de l'erreur ou de la faute.
- . **La mauvaise foi** : Il tend à rejeter systématiquement la faute sur son interlocuteur dès lors qu'il est pris en défaut et cherche toutes les excuses et prétextes possibles.
- . **L'incompréhension** : Il feint de ne pas comprendre et prend à témoin autrui pour se disculper.
- . **L'ambiguïté** : Il tient des propos un jour et fait exactement le contraire le lendemain en «retournant sa veste» sans aucun état d'âme.
- . **La suffisance** : Il refuse constamment les idées qui proviennent des autres en les dénigrant, repoussant ou en ironisant, afin de mieux asseoir son autorité.
- . **La paranoïa** : Il considère que toute opinion contraire à la sienne est une attaque personnelle.

## La tendance du politiquement correct

Le recours aux codes culturels en entreprise tend à favoriser la pratique du «politiquement correct». Le conformisme qui en résulte offre, à l'évidence, un certain nombre d'avantages dans l'art et la manière de mettre les formes dans le discours, de lisser les conflits potentiels ou de garantir une certaine paix sociale, même si personne n'est vraiment dupe des discours et des positions ainsi tenus. Cette tendance gagne actuellement du terrain car elle repose sur la prudence et la crainte de représailles pour celui ou celle qui ne respecte pas les usages en vigueur. Il est vrai que dans une conjoncture économique plutôt défavorable aux salariés, il est plus judicieux de pratiquer des comportements de bons petits soldats avec le doigt sur la couture du pantalon que des coups d'éclat héroïques. Il est également observable que plus l'entreprise grandit «Plus elle génère la mise en place de normes de comportement : notes écrites remplaçant l'interpellation orale dans le couloir, notes de service pour rappeler les usages à tous» constate Didier Rayon, directeur associé du cabinet d'études TLB. Pour lui, la prudence appelant la prudence, «*Le politiquement correct est bien souvent une forme d'opportunisme calculé, entre prudence et compromission ; une assurance de longévité ou de promotion*». Il est clair que si les gens ne parlent pas, c'est souvent par peur de perdre leur job en mesurant bien le risque qu'existe à déplaire à sa hiérarchie. Préférer se taire et ne pas faire de vagues relève alors d'un calcul opportuniste destiné à préserver son travail et ne pas faire d'ombre à sa carrière. En ce domaine, la plupart des managers et des salariés adoptent une attitude pragmatique faisant que lorsque le coût à dénoncer le conformisme ambiant est trop lourd pour un profit minime, ils l'acceptent alors sans sourciller. C'est la raison pour laquelle le politiquement correct est devenu progressivement «*L'équivalent en entreprise du guide des bonnes manières de la Baronne de Rothschild : il permet de se mouvoir dans toutes les sphères du groupe en sachant à qui s'adresser et comment.*»

## Une schizophrénie collective contre-productive

Loin de ne générer que du positif, «*La culture d'entreprise s'apparente à une pression collective*» qui favorise un langage commun et un protocole dictant des conduites stéréotypées, sans que chacun ait vraiment conscience du sens de ce qu'il fait et de ce que cela peut produire à terme. Tel est l'avis de Didier Rayon, pour qui le décalage devient de plus en plus grand entre le formalisme du parfait comportement salarié et la réalité vécue et ressentie par chacun sur le terrain du quotidien. Le règne de l'apparence devient tel que tout cela conduit à créer une réalité parallèle «*Plus lisse et belle que ce qui se passe réellement dans l'entreprise*». Sachant que chacun est dorénavant jugé sur ses comportements et son «*image politiquement correcte*», le résultat et la réalisation des objectifs professionnels ne sont plus les seuls objectifs en entreprise. La dimension relationnelle policée prend le second rang en mettant tout en oeuvre pour essayer d'apparaître sous son meilleur jour. Cela se traduit par de la compromission, de la docilité, du stress permanent, voire de la manipulation, en se mettant systématiquement dans le sens du chef. Il est vrai qu'en apparence l'individu coopère mieux dans le groupe mais brûle insidieusement son estime de soi (envie, don de soi, énergie, motivation...). Face à cette tendance contre-productive, certaines entreprises essaient de revaloriser des comportements un peu moins soumis, en autorisant «*Les gens à s'exprimer, à oser dire les choses pour arriver à un peu de vérité*». C'est notamment le cas pour Bénédicte Peronnin, DRH chez Legris Industries, pour qui il est plus facile de communiquer lorsque «*Préexistent du respect et une estime réciproque.*»

### Les 6 comportements conformistes et politiquement corrects dans l'entreprise

- . **Le craintif** Il se range derrière celui qui parle le plus fort
- . **Le bon élève** Il répond toujours en premier aux sollicitations
- . **Le Machiavel** Il divise habilement pour mieux régner
- . **Le scribouillard** Il se protège derrière des notes que personne ne lit vraiment
- . **Le faux politiquement correct** Il n'en fait qu'à sa tête sous des apparences bienveillantes
- . **Le faux politiquement incorrect** Il interpelle avec humour mais ne franchit jamais la ligne rouge