

Articles

Psychologie #1

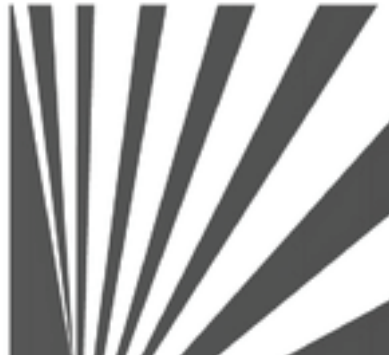
25 articles



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023700138

1.50€

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

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

Psychologie #1

Comment s'énerver de manière productive ?

L'anxiété comme vitamine

Le burnout

Le syndrome de la négation de l'erreur

Les maladies de la modernité

Psychoanalyse, 5 nouveaux syndromes

L'art difficile du cadeau

Le ragot, un lubrifiant dans les relations sociales

Temps, un indicateur de notre état psychologique

Les relations sociales protègent du rhume

Mentir, où le ciment artificiel de l'entreprise

L'effet boomerang du SST

Comment répondre aux coups tordus

L'expérience Milgram

La théorie de l'anticipation

Le bonheur n'est pas dans la consommation

Les effets favorables de la relation platonique

Politesse = Tristesse

Le summer blues

Larguer les tensions internes

Les principales phobies des professionnels

Quand l'émotion devient intelligence

Non pas une, mais 8 formes d'intelligence

Savoir écouter

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 S'ÉNERVER DE MANIÈRE PRODUCTIVE ? (2000)

Pour les psychologues, s'énerver est un signe de bonne santé alors que ne jamais s'énerver, signifie se détester par peur de déplaire aux autres. Il est donc bon de pousser, de temps en temps, un «coup de gueule» afin de s'affirmer, de décharger ses tensions, de remettre les pendules à l'heure, de montrer que l'on existe et que l'on est consistant en redistribuant ainsi, les cartes de l'autorité et/ou en restaurant l'ordre dans un groupe. Si tout le monde a le droit à sa part de colère, il faut toutefois faire attention aux effets pervers, notamment lorsque la systématisation de la colère relève de la pathologie ou d'un manque de confiance en soi, qui se cacherait derrière des manifestations d'autorité de «petit chef», ou serait prétexte à des «projections» envers l'entourage (le coléreux condamne alors tout et tout le monde, projetant sur les autres, des parties de lui-même qu'il refuse d'accepter).

Une juste colère n'est jamais projective et se réalise en toute conscience «parce que je le veux bien». Top 10 de l'engueulade productive ou comment maîtriser son impulsion :

- . Admettre sa part de responsabilité avant de pointer celle de l'autre, s'il ne le fait pas de lui-même ;
- . Ne pas partir du principe que l'autre a forcément tort ;
- . Passer sous silence les accrocs mineurs et s'expliquer sur les questions importantes ;
- . Se contrôler lors d'un simple incident en ne réagissant pas de façon exacerbée ou disproportionnée ;
- . Ne pas retarder l'affrontement en cas de frustration, soit par crainte ou par passivité, sous peine d'accroître le ressentiment ;
- . Constaté son sentiment (cela m'énerve que tu...), sans accuser l'autre ;
- . Exprimer son grief en favorisant la réconciliation plutôt que la vengeance ;
- . Se fixer une limite à respecter, à savoir la préservation de l'intégrité physique et morale de l'autre ;
- . Eviter de faire de grands gestes en criant, ce qui a pour effet d'énerver encore davantage ;
- . Réussir à pardonner rapidement en évitant de bouder.

LA COMPÉTENCE SE MARIE TOUJOURS À LA MODESTIE (2000)

Une étude menée par David A. Dunning, psychologue à l'Université Cornell (Etat de New York) révèle que les gens compétents ont tendance à minimiser leurs réussites, alors que les incompetents ne réalisent pas leurs erreurs et se croient d'autant plus forts ou irremplaçables. Alors que pour ces derniers, la reconnaissance de l'échec n'est justement pas de leur compétence, la modestie est le propre de ceux qui savent suffisamment relativiser leur réussite.

L'ANXIÉTÉ COMME VITAMINE (2000)

Selon Eric Albert, co-fondateur de l'institut français de l'anxiété et du stress, une certaine dose anxiogène agirait chez l'individu comme une sorte de bon stimulant, une vitamine de l'effort. Il a été ainsi remarqué que *«Lorsque l'on frustre des rats d'une récompense, ceux-ci apprennent plus vite, s'adaptent mieux et sont plus intelligents que les animaux laissés tranquilles»*. Une constatation que certaines entreprises ont déjà mis intuitivement à profit auprès de leurs collaborateurs, en instituant des systèmes anxiogènes (entretien d'évaluation annuel, contrôle des performances, affichage des chiffres de vente) dans le but de doper leur énergie au travail. Néanmoins pour les psychiatres cette pratique reste discutable, car appliquée aux terrains psychologiques fragiles, l'anxiété «vitamine» a tendance à se transformer rapidement en poison. Ainsi, lorsque la tension devient excessive, il n'est pas rare que l'anxieux tombe dans un état d'épuisement total ou pour le moins se sente déprimé et fatigué, ressente un manque d'énergie, une perte d'enthousiasme et une grande lassitude. Alors que le mot dépression reste encore tabou dans les milieux professionnels et de médecine du travail, on lui préfère encore des expressions banalisées comme anxiété, stress ou surcharge de travail pour décrire l'état d'épuisement lié à la charge psychologique du travail.

LE BURNOUT (2000)

Cet ensemble de troubles apparemment anodins est devenu, sous le terme de burnout, la nouvelle maladie du travail aux Etats-Unis. Elle traduit une forme de stress à haute dose dont les principaux symptômes révélateurs sont les palpitations, le mal de dos, les maux d'estomac, les migraines, les insomnies, les absences répétées ou encore le ras-le-bol. Non traité, le burnout peut devenir chronique et générer des sautes d'humeur à répétition, de l'irascibilité permanente et une perte de contact social avec l'entourage. A son origine, on retrouve la surcharge de travail et la tension permanente qui l'accompagne. Une situation qui rend impossible la déconnexion travail/privé en aliénant tout le quotidien, l'affect et les pensées du salarié. 57% des salariés français disent ressentir ce sentiment et 1/4 d'entre eux consultent régulièrement leur généraliste à ce sujet et/ou se gavent d'anxiolytiques. Selon le Centre américain de maîtrise du stress, ce phénomène commence à faire des ravages aux Etats-Unis en touchant près de 42% des hommes et 58% des femmes.

LE SYNDROME DE LA NÉGATION DE L'ERREUR (2000)

Tout le monde commet des erreurs. Ce qui est inquiétant, c'est de ne pas le reconnaître. Nombre de patrons, de responsables et d'hommes politiques (et pas seulement eux) ont pris la fâcheuse habitude de ne pas reconnaître explicitement qu'ils ont commis une faute, une erreur d'appréciation ou pris la mauvaise décision. Selon Eric Albert, psychiatre consultant en entreprise, la tentation est d'autant plus forte de nier l'erreur commise que l'on assimile ce que l'on fait à ce que l'on est. Cette position mentale qui s'appelle la confusion entre la valeur personnelle et la performance conduit à se protéger en niant les faits. Afin d'éviter de se remettre en cause, ce qui peut être douloureux pour le sujet, celui-ci se conditionne alors à ne pas admettre qu'il y a eu faute. A force de le répéter aux autres, il finit par y croire lui-même en se persuadant du bien fondé de sa position. Le symptôme devient d'autant plus pervers que l'individu sait faire preuve de sincérité et d'objectivité sur certains points, lui donnant en retour le «droit» de cacher, mentir ou altérer sciemment par ailleurs d'autres faits. Ce mix permanent de mensonge-erreur-sincérité tend à devenir la pire des choses dans le relationnel professionnel et public, car il détruit peu à peu tous les fondamentaux liés aux valeurs de loyauté, de respect, de courage, d'honnêteté et de crédibilité. Le fait de s'arroger une conscience «claire» dans la pratique de l'erreur, engendre le risque de reproduire constamment celles-ci, en faussant gravement le comportement du sujet vis à vis de lui-même et des autres. Pourtant en psychologie, l'erreur est un déclencheur de changement qui oblige à s'interroger sur notre manière de faire. Elle favorise la créativité et l'évolution intime en recherchant à faire autrement. Elle peut même devenir une chance de progrès si l'on sait correctement l'opportunistiser.

LES MALADIES DE LA MODERNITÉ (2000)

Il existe aujourd'hui une trilogie de symptômes psychiques qui marque quotidiennement l'existence des Français : les troubles anxieux, la dépression et les perturbations du sommeil. On peut également y ajouter les dépendances aux substances psychotropes légales et illégales. Actuellement la nouvelle clinique des troubles psychiques issue des Etats-Unis dans les années 50, recense 320 symptômes cliniques différents (seulement 180 troubles psychiques recensés en 1952). Tous issus d'une psychopathologie évoluant avec les normes sociales modernes et les effets attendus des médicaments psychotropes, ils sont actuellement recensés dans le DSM (Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux), lequel s'est largement imposé comme référence dans le monde entier. Dans la dernière édition publiée en 1995, on en arrive au constat que 100% d'une population donnée est aujourd'hui atteinte d'au moins un trouble psychique majeur ! Le plus paradoxal, c'est qu'en matière de référence psychiatrique aucune des études, investigations biologiques ou imageries cérébrales menées depuis plus d'un demi-siècle, n'ont pu prouver qu'un seul des symptômes décrits dans le DSM ne s'est traduit par un fait «matériel» de nature biologique. Et pourtant de nouveaux troubles psychiques apparaissent régulièrement sous la poussée des règles et des normes sociétales modernes, amenant son cortège de médication et de séances chez les psychanalystes et autres psychothérapeutes !

. Principaux motifs de consultations spécialisées en France :

Anxiété, phobies	66%
Dépression	58%
Troubles du sommeil	56%
Troubles psychosomatiques	37%
Troubles sexuels	25%
Alcoolisme	16%

Source : Sciences et Avenir

PSYCHANALYSE, 5 NOUVEAUX SYNDROMES (2000)

La psychanalyse moderne a découvert 5 nouveaux syndromes provenant de différents coins du monde :

- . **Syndrome du gosse riche** : Sorte de blocage, voire d'apathie totale dans certains cas, qui touche les enfants issus de familles fortunées et qui se disent angoissés à l'idée de ne pas gagner autant que leurs parents.
- . **Syndrome de Paris** : Ils concernent surtout les Japonais déçus de trouver à Paris une violence urbaine et des grossièretés, plutôt que le raffinement attendu dans une aussi prestigieuse capitale. Il s'ensuit dans certains cas, des états dépressifs, un délire de persécution et même des tentatives de suicide.
- . **Syndrome de Jérusalem** : Se dit des personnes victimes d'un intense et violent délire mystique après la visite du lieu le plus sacré du monde. Europe Assistance rapatrierait ainsi de temps en temps, des «réincarnations» du Christ et de la Vierge Marie.
- . **Syndrome de l'Inde** : Devant le choc des cultures et de la misère (bidonvilles, mendiants, cadavres à même le sol...), certains touristes en arrivent à perdre leurs effets personnels et leurs repères. Ils sombrent alors dans une terrible angoisse qui les mène à une forme de dépersonnalisation, jusqu'à oublier leur nom et entrer dans une forme d'errance.
- . **Syndrome «chocolistique»** : Il concerne la dépendance «dure» au chocolat, sachant que pour les plus accros, la cacao-boulimie peut mener jusqu'à l'obésité.

L'ART DIFFICILE DU CADEAU (2000)

D'après le sociologue Marcel Mauss «offrir un cadeau met automatiquement l'autre en situation de dette» et ce d'autant plus, que le «code» du cadeau implique de savoir faire preuve d'un minimum de joie ou de reconnaissance en retour. Selon lui, échanger des présents revient à se repasser indéfiniment un dû, faisant «qu'il y a dans l'échange symbolique, une circulation de la dette qui fait de chacun le débiteur de l'autre». Pour Sophie Montant auteur et sociologue au Centre d'ethnologie française «il vaut mieux offrir un objet approprié à la fortune du destinataire», ce qui permet d'éviter tout malaise face à l'obligation de recevoir et rendre, ou dans certains cas de susciter un sentiment de piège et/ou d'embaras face à la générosité de quelqu'un. Selon elle, «même si le donateur s'efforce de faire disparaître le prix de son cadeau, le receveur s'efforce aussitôt de l'évaluer dans la perspective du contre-don qu'il devra faire». Elle poursuit en indiquant que «donateur et receveur se jouent ainsi une comédie muette, affectant l'un et l'autre d'ignorer la valeur marchande de l'objet, alors qu'elle leur est constamment présente à l'esprit». C'est pourquoi «le pire à recevoir (ou à faire) est certainement le cadeau qui crée un sentiment d'obligation, faisant que le rendre est insultant et le garder revient à accepter qu'une relation s'instaure». En résumé, le «vrai» cadeau doit être celui qui rend euphorique en étant porteur d'une qualité et non pas d'une «valeur prix». En général, il est choisi et offert par un être cher sachant que peu importe le prix, c'est le temps et l'effort consacré par son auteur qui lui donne sa véritable valeur.

LE RAGOT, UN LUBRIFIANT DANS LES RELATIONS SOCIALES (2000)

En 1955, un psychologue britannique, M. Burns, affirmait que les managers les plus âgés ne peuvent supporter leur fin de carrière sans se défouler avec des racontars. Ce phénomène est encore perceptible aujourd'hui auprès des cadres supérieurs (mais pas à la direction de l'entreprise) et chez les jeunes loups qui ont besoin de ragots pour se tenir informés et trouver leur chemin vers le sommet. De leur côté, les sociologues du travail considèrent le ragot comme une source permanente d'information, de distraction mais aussi comme un moyen d'influencer les collègues et même la gestion de l'entreprise. Si le ragot est sociologiquement perçu comme un lubrifiant nécessaire pour animer les relations sociales, il secrète néanmoins des conséquences négatives comme l'atteinte à la réputation, la division de l'entreprise en 2 ou en plusieurs camps rivaux, ou l'émergence de conversations à voix basse. Selon l'anthropologue J.C Scott, la pratique du ragot est universelle car elle s'installe là, où plus de 2 personnes travaillent ensemble. Son usage est devenu, par excellence, l'arme des faibles et des personnels en bas de l'échelle qui libèrent ainsi par ce rituel, un état de frustration inconscient (manque de pouvoir, faibles revenus ou défaut de liberté d'expression) en n'hésitant pas à entacher, avec ou sans preuve, la réputation de leurs supérieurs ou de leurs collègues.

UNE ARME À DOUBLE TRANCHANT

Il semble que l'usage du ragot constitue un appréciable moyen de défense, d'autant plus que l'émetteur peut rester anonyme et/ou faire preuve de bonne foi en ne faisant que restituer «fidèlement» l'information entendue ailleurs. La capacité de nuisance ou de médisance du ragot peut toutefois se révéler catastrophique. Elle devient même un sujet de préoccupation croissant pour certains consultants en relations humaines qui reconnaissent que *«L'intégrité et les ragots sont des questions d'avenir pour les organisations»*. Ces spécialistes savent qu'une entreprise qui veut interdire autoritairement et par la menace les commérages, risque de s'effondrer rapidement en démobilisant une partie de ses employés et de ses cadres supérieurs en les privant d'échange, du sentiment de leur importance relative et/ou d'un défoulement plus ou moins propice par l'humour ou par l'ironie. Ils ont également bien conscience que l'usage immodéré du ragot dans un cadre où la discipline et les règles morales sont faibles, risque de «pourrir» rapidement l'ambiance et/ou freiner fortement le dynamisme de l'entreprise. Leur conseil est de veiller d'abord à valoriser l'intégrité, la transparence et la loyauté dans les relations hiérarchiques et transversales. Ils recommandent ensuite de ne pas écouter les conversations informelles, d'intercepter les e-mails et/ou de faire des remontrances, car alors l'entreprise risque de se désagréger de l'intérieur et ce, d'autant plus qu'aucun type d'interdiction ne peut avoir raison de la production de nouveaux ragots !

TEMPS, UN INDICATEUR DE NOTRE ÉTAT PSYCHOLOGIQUE (2000)

D'après un sondage Louis Harris, 82% des français s'estiment ponctuels, alors que 18% revendiquent être des retardataires chroniques. Alors qu'en faculté de psychiatrie circule une plaisanterie qui dit que la personne en avance serait anxieuse, celle à l'heure serait obsessionnelle et celle en retard paranoïaque, il n'en demeure pas moins que *«l'intelligence de notre rapport au temps détermine notre performance sociale comme notre qualité de vie»*. C'est du moins l'avis de Christophe André, psychiatre et auteur de «L'Estime de soi» (Odile Jacob) qui affirme que *«l'exactitude est évidemment culturelle, le rendez-vous exact n'existant pas dans la nature...»*. Il poursuit, en indiquant que *«dans notre rapport au temps social, le trop comme le trop peu sont des symptômes»*.

LES «EN AVANCE»

Toujours selon cet expert, ceux qui sont constamment en avance sont des personnalités anxieuses *«vivant dans l'hypercontrôle, où tout doit être prévu. Elles vivent dans l'anticipation du temps qui arrive et qui n'apportera que des dangers»*. Ces personnes sont majoritairement en parfaite santé, quoique de tempérament inquiet. Le retard représente pour elles, une exposition terrible au jugement des autres. C'est d'ailleurs pour cela, qu'elles se donnent une marge de manœuvre considérable en construisant

leur existence sur le 1% de risque. En fait, les «en avance» anticipent tous les ennuis en pratiquant une ponctualité qui se paie au prix d'un énorme gâchis de temps.

LES PONCTUELS

De leurs côtés, les vrais ponctuels cachent souvent des personnalités un peu obsessionnelles. Maniaques du rangement, ils veulent contrôler leur environnement et maîtriser leur quotidien sans perte ni gâchis. Certains ponctuels sont même animés d'une haine féroce de l'attente. Ils sont d'ailleurs sur-représentés chez les chefs d'entreprise et chez les cadres supérieurs. La psychologie classe ces personnalités de «type A», c'est à dire d'individus pressés chroniques, en proie à une compétition dévorante et qui essaient de faire le maximum en un minimum de temps. Nombreux sont toutefois les ponctuels qui ne sont que des personnes organisées, respectueuses de l'emploi du temps de leur interlocuteur et soucieuses d'une forme de politesse à l'égard d'autrui.

LES RETARDATAIRES

Si le proverbe dit que la ponctualité est la politesse des rois, il semblerait, dans nos rapports sociaux hiérarchiques, que le retard soit devenu l'apanage des puissants (tels que les retards constants et symptomatiques des hommes politiques). Selon le psychiatre Eric Albert *«Etre en retard, c'est s'accorder du temps lorsqu'on estime pouvoir se le permettre, imposer à l'autre d'en perdre parce qu'on le juge moins important. Le retard incarne tout ce qui n'est pas exprimé dans les rapports sociaux, toute la hiérarchie tue (non dite) dans les entreprises»*. De la même manière, Edouard Zafarian professeur de psychiatrie fait remarquer que *«le retardataire est intéressant, parce qu'il fait état d'une remarquable estime de soi, convaincu qu'il est que son temps est plus important que celui de l'autre»*.

LES RELATIONS SOCIALES PROTÈGENT DU RHUME (Avant 2000)

Un psychologue du Carnegie Mellon University (Pittsburgh) affirme, après une étude portant sur 276 personnes ayant subi une pulvérisation nasale du virus du rhume, que les personnes qui entretiennent au moins 6 relations sociales habituelles dans des milieux bien distincts sont beaucoup plus résistantes au rhume (35% de contaminées) que celles qui n'en pratiquent que 3 au maximum (62% de contaminées). Aussi, se ménager régulièrement des contacts et des relations sociales avec ses collègues, amis, voisins, amants ou maîtresses, époux ou épouse, belle-mère, boulanger ou facteur évite en grande partie de se moucher en entretenant la santé, par la motivation du contact !

MENTIR, OÙ LE CIMENT ARTIFICIEL DE L'ENTREPRISE (Avant 2000)

Il est d'un fait notoire que les mensonges rythment la vie quotidienne de l'entreprise. Menus mensonges pour ne pas froisser la susceptibilité des collègues ou pour améliorer l'ambiance du travail, aux gros mensonges manipulateurs qui empoisonnent les rapports hiérarchiques et deviennent un mode de direction d'entreprise, les conséquences ne sont jamais neutres. Les principaux mensonges utilisés indifféremment par les salariés ou les patrons entre eux, mensonges dirigés vers les clients et les acteurs extérieurs rivalisent tous de prouesses verbales afin de mieux faire passer la réalité. Pourtant selon les sociologues, le mensonge n'est qu'un élément de la stratégie de l'individu, comme la vérité. Il permet de conserver un certain contrôle sur la situation et la personne qui fait face, alors que le fait de dire la vérité rend transparent, par conséquent plus vulnérable. Dans l'entreprise, en raison des enjeux de pouvoir, chacun essaie d'influer sur ses collègues, d'en obtenir le maximum en prenant le contrôle de l'information. Aussi les stratégies de mensonge sont particulièrement agressives compte tenu du court-terme qui oblige à réussir au plus vite. Un second élément est également déterminant dans la généralisation du mensonge. Il s'agit de la recherche de rentabilité qui, par ses logiques financières et de contrôle de gestion souvent inadaptées au fonctionnement humain de ceux qui y sont soumis, oblige à des réponses superficielles de conformité aux méthodes imposées.

. Les principaux types de mensonges pratiqués en entreprise ont tous une destination psychologique précise. Exemple de ces destinations :

. Mentir pour gagner du temps

Dans le cadre d'une demande qui se termine en «tion» comme augmentation, promotion, formation, mutation, le mensonge agit souvent comme un calmant pour retarder l'échéance.

. Mentir pour entretenir la motivation

Dans le cas d'un travail ne correspondant pas aux attentes, le mensonge «pincette» est destiné à complimenter l'intéressé, tout en lui distillant petit à petit des suggestions et des remarques de changement.

. Mentir pour garder le pouvoir

Rarement indispensable, le mensonge prend souvent la forme d'une «rétention d'information» dans l'espoir de préserver un ascendant sur les autres. Largement pratiquée par ceux qui craignent qu'on ne prenne leur place, il correspond parfaitement à la pensée suivante : «Celui qui croit fuir son destin est seulement attaché par une corde plus longue».

. Mentir pour se valoriser

C'est se faire mousser auprès de ses interlocuteurs en mentant effrontément sur des sujets invérifiables. Le principe est de se faire passer pour un caïd capable de résoudre des problèmes difficiles. Il correspond en fait, à l'enfant vantard qui sommeille en chacun de nous.

. Mentir pour éviter de se faire piéger

Pris entre deux chaises ou entre deux parties qui s'affrontent, il s'agit ici de mentir par omission, de ne rien révéler ou affirmer qui pourrait exacerber la situation, afin de se préserver une bonne relation avec chacun des protagonistes.

. Mentir pour rassurer son interlocuteur

Il s'agit ici de jouer le rôle du parent réconfortant et chaleureux qui ment à un enfant (consommateur, client, collègue, salarié ou patron) pour ne pas le décevoir, l'inquiéter inutilement ou avoir la paix.

L'EFFET BOOMERANG DU STT (Avant 2000)

Le Pr John Skowronski de l'Université d'Etat de l'Ohio affirme que les commérages et les médisances adressées 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 jouer sur lui le mépris, l'hostilité ou le dénigrement.

COMMENT RÉPONDRE AUX COUPS TORDUS ? (Avant 2000)

La palette des mauvais coups en entreprise est aussi importante qu'elle peut être variée dans la «vacherie». Ainsi pour nuire à un collaborateur ou à un collègue, il est possible de l'humilier devant ses pairs, le ridiculiser, de profiter de son absence pour le licencier, lui affecter un nouveau bureau, l'affaiblir par une méchante rumeur, le dénigrer auprès de ses chefs, le démoraliser en lui fixant des objectifs inac-

cessibles, l'appâter par une promotion minée, réduire les signes extérieurs du pouvoir.. Pourtant dans la réalité, l'ensemble des spécialistes de la question s'accordent pour reconnaître que rares sont les gros coups fourrés vraiment intentionnels. Selon eux, la plupart des coups tordus résultent davantage d'un mauvais management, de maladresses ou de petites lâchetés. Aussi pour faire face à une brimade et éviter de devenir agressif, déprimé ou dépressif, il convient de respecter quelques règles simples :

«N'en venir jamais à la rupture, car les ennemis soufflent le feu dès qu'ils voient la guerre déclarée.»

Baltasar Gracià (1647)

- . Ne pas sombrer dans la paranoïa
- . Savoir reconnaître le vrai manipulateur en évitant d'entrer dans son jeu
- . Réagir immédiatement mais de manière dépassionnée en exprimant son mécontentement, en regardant droit dans les yeux et en expliquant objectivement les faits

«Si jamais on te démet de tes fonctions, manifeste publiquement ta satisfaction, et même ta reconnaissance envers celui qui t'a rendu la quiétude et le loisir auxquels tu aspirais. Ainsi éviteras-tu qu'à la disgrâce s'ajoute le sarcasme.» **Mazarin**

- . Rester cool face aux coups bas, en dédramatisant la situation pour mieux l'analyser à froid
- . Eviter de ruminer ou de regarder le passé, envisager l'avenir de manière offensive et constructive
- . Prendre du recul, de la distance par rapport à l'événement ce qui permet toujours d'éviter la déstabilisation

«Même quand tu te trouves dans un lieu sûr et avec des amis que tu considères comme sûrs, ne te laisse pas trop facilement aller à la confiance : rappelle-toi que rares sont les amitiés qui ne déçoivent pas un jour.» **Mazarin**

- . Ne pas être trop conciliant (sauf à faire semblant d'être atteint pour mieux tromper le jeu de l'autre), car le risque est alors grand de se dévaloriser aux yeux des autres comme à ses propres yeux
- . Rester irréprochable en évitant d'abuser des horaires flexibles, des coups de téléphone personnels, des notes de frais non justifiés....
- . Surtout, ne pas confondre les relations de travail avec des liens plus personnels

«Une erreur ne devient une faute que si l'on refuse de la corriger» **J.F Kennedy**

L'EXPÉRIENCE DE MILGRAM (Avant 2000)

Le psychosociologue américain Stanley Milgram a démontré lors d'une fameuse expérience menée en 1974, que près de 7 personnes sur 10 sont des bourreaux en puissance, dès lors que les gens se plient aux ordres d'une autorité considérée par eux comme légitime. Très controversée sur le plan de l'éthique, cette expérience a prouvé que chaque homme ou femme, quel que soit son milieu social, peut dans certaines conditions se soumettre mentalement à l'autorité en place, en devenant un exécutant docile et déresponsabilisé de ses actes. Pour étudier le phénomène de la soumission à l'autorité, Milgram a fait passer une annonce dans la presse en proposant à des candidats de participer à une étude sur l'apprentissage. Payée 4 dollars et assortie d'une indemnité de déplacement, le libellé de l'expérimentation proposée aux candidats ressort d'une mission fort simple. Elle consiste à sanctionner un participant «volontaire» qui s'est laissé attacher sur une chaise électrique (rôle assuré par un comédien complice du chercheur) placée dans une pièce séparée par une cloison en verre. Sous la surveillance de l'expérimentateur, il s'agit alors pour le candidat d'administrer un choc électrique au moyen d'un générateur électrique (naturellement faux), dès que le participant ne répond pas correctement aux questions posées. Le tableau de bord est doté de 30 manettes avec l'indication d'un voltage allant de 15 (petite secousse) à 450 volts (choc mortel). Dès lors au fil des questions, plus l'individu se trompe de manière répétitive plus les chocs électrique «donnés» par le candidat sont forts. Lorsque le candidat hésite à pousser sur les manettes à haut voltage, l'expérimentateur l'encourage à continuer sachant qu'au bout de 4 refus du candidat l'expérience s'arrête.

7 PERSONNES SUR 10 SONT DES BOURREAUX EN PUISSANCE

Les résultats découlant de cette expérience sont particulièrement éloquentes. Malgré les coups dans la paroi de verre, les torsions, les crispations, les cris et les supplications du participant volontaire (simulant à la fois la douleur et la souffrance), 65% des candidats ont administré de leur propre chef une décharge électrique «mortelle» en acceptant d'appliquer docilement les consignes de l'expérimentateur. 40% ont même obéi sans sourciller à l'expérimentateur, lequel très mécontent des réponses données, leur demandait de donner le choc maximal bien qu'ils aient vu et entendu leur victime souffrir et supplier. Pire encore, 30% ont obéi jusqu'au bout en maintenant la main de la victime sur les électrodes. Les conclusions de l'expérience de Milgram prouvent que dans un tel contexte d'asservissement inconditionnel à l'autorité, le sujet passe d'un état serein d'autonomie, à l'état «d'agent» exécutant capable d'oublier momentanément ses propres principes et ses propres valeurs. Celui-ci devient alors totalement dépendant de l'autorité institutionnelle qui le guide et le commande, acceptant que cette dernière exerce sur lui une influence dominante, contraignante et protectrice à la fois. Le sujet ne se sent plus alors responsable des exactions qu'il commet et des comportements sadiques qu'il peut assumer, pensant que c'est l'institution qui est responsable de ses actes par la seule caution de sa présence.

LA THÉORIE DE L'ANTICIPATION (Avant 2000)

Une nouvelle discipline de neuropsychologie cognitive appelée «théorie de l'anticipation», commence à découvrir et à s'intéresser à ce que le cerveau pense de l'avenir immédiat. Les enjeux de ces recherches sont aussi importants que ceux qui ont découlé du conditionnement et de la théorie de Pavlov (le chien qui salive au son de la cloche). Selon le Dr Kirsch, psychiatre de l'Université du Connecticut, les traitements successifs que l'on reçoit dans la vie courante sont autant de tests de conditionnement. Ainsi, la blouse blanche du médecin, la voix de l'infirmière, l'odeur du désinfectant, la piqûre de l'aiguille prennent un sens précis par l'apprentissage, ce qui a ensuite pour effet de déclencher l'anticipation du soulagement par rapport aux symptômes. De la même façon, chaque pilule, gélule ou injection est associée à des substances actives, faisant que par apprentissage même une pilule sans produit actif, peut générer artificiellement un effet thérapeutique. Pour ce praticien, de tels apprentissages montrent comment s'acquière le mécanisme de l'anticipation en étant ensuite capable d'accélérer la perception aux dépens de l'exactitude des faits. En fait, cette théorie essaie tout simplement d'expliquer scientifiquement l'effet placebo.

L'EFFET PLACEBO

Pour Anne Harrington, historienne des sciences à l'Université Harvard, le placebo du latin «je plairai» est un traitement fictif administré dans le seul but de faire plaisir à des patients anxieux ou obstinés, ou de les apaiser. Il s'agit selon elle d'un «mensonge qui guérit» dont la forme ressemble à un médicament actif, mais qui ne possède aucune des propriétés pharmacologiques. Les scientifiques commencent à identifier les processus biologiques qui sont à l'origine de résultats quasi miraculeux de l'effet placebo. Grâce aux nouvelles techniques d'imagerie cérébrale, ils ont découvert une multitude de mécanismes faisant correspondre la pensée, la croyance ou le désir à des modifications de structure des cellules, des tissus et des organes. Ils ont ainsi appris que de nombreuses perceptions humaines sont fondées non sur les informations reçues du monde extérieur et irradiant le cerveau, mais sur le fait que le cerveau s'appuie sur des expériences passées pour anticiper l'avenir. En fait, il s'agit d'une véritable petite révolution scientifique déjà constatée empiriquement depuis des lustres par les esprits les plus psychologues qui savent parfaitement que «*si l'on est prêt à se sentir mieux, on se sent déjà mieux*» peu importe qui prescrit, que ce soit «*un type en blouse blanche ou celui qui porte des plumes sur la tête*».

DES EXPÉRIENCES SURPRENANTES

La plupart des études ne cessent de confirmer l'intérêt des placebos. On estime que ceux-ci possèdent 55 à 60% de l'efficacité des médicaments les plus actifs pour combattre la douleur, comme l'aspirine ou la codéine. A l'image des médicaments, les placebos peuvent provoquer des effets secondaires,

démangeaisons, diarrhées ou nausées. Ils peuvent aussi modifier la fréquence cardiaque, la pression artérielle, la fonction gastrique, l'érection, l'état de la peau... Parmi un grand nombre d'expérimentations pratiquées sur le sujet, un test récent ciblé sur un produit de lutte contre la calvitie, a prouvé que 42% des hommes utilisant un placebo ont eu les mêmes résultats que les 86% ayant pris réellement le produit et qui ont vu repousser leur cheveux. Une autre étude récente comparant des antidépresseurs de dernière génération à des placebos, a même montré que les deux présentaient exactement le même degré d'efficacité !

Les placebos peuvent aussi avoir des effets extrêmement localisés. En témoigne une étude japonaise menée sur 13 sujets allergiques au sumac vénéneux. On demanda ainsi à chaque patient de mettre un bras en contact avec un végétal inoffensif, en lui disant que c'était du sumac vénéneux et l'autre bras avec la plante toxique, en lui faisant croire qu'il s'agissait d'une plante inoffensive. Résultat : tous les sujets ont développé une réaction allergique là où la feuille inoffensive avait touché la peau. Seules 2 personnes ont réagi aux feuilles toxiques ! De là à expliquer par l'effet placebo la plupart des guérisons dites miraculeuses ou encore, la réalisation concrète dans le vécu des patients de nombre de suggestions, voyances et autres prédicats inséminés judicieusement dans l'esprit humain, il n'y a vraiment pas loin à chercher. Il semble que tous ces phénomènes dépendent davantage des incertitudes complexes du fonctionnement du vivant que de la manifestation «ésotérique» de puissances extérieures !

LE BONHEUR N'EST PAS DANS LA CONSOMMATION (Avant 2000)

A en croire certaines études, le bonheur consisterait surtout à ne pas le rechercher en lui-même. S'il est largement prouvé que l'argent n'apporte ni le bonheur ni la joie, il en est de même pour la consommation qui semble-t-il, a tendance à produire un plus grand nombre de dépressions nerveuses dans les pays bénéficiant d'une bonne situation économique : une analyse portant sur 39.000 personnes de 8 pays a conclu que les jeunes de 25 ans ont aujourd'hui 3 fois plus de risques de souffrir de dépression. Plus nous nous acharnons à être heureux (maison plus spacieuse, belle voiture, vacances plus luxueuses, recherche de plusieurs partenaires sexuels, grand nombre d'activités de loisirs ou sportives, emploi du temps bien rempli...) plus le bonheur nous échappe. Le phénomène est d'autant plus marqué que la situation économique individuelle est favorable, rendant ainsi l'accès plus facile à toute sorte d'envie et de besoins. La demande d'un niveau de satisfaction toujours plus élevé, génère de manière inversement proportionnelle un état d'insatisfaction, voire de frustration, entretenu par le fait qu'on ne possède jamais assez durant la période souhaitée.

SURTOUT NE PAS COURIR APRÈS

Il semble que le sentiment de ne pas être heureux (ou d'être moins heureux) est lié au fait que l'on s'acharne à l'être artificiellement davantage. Selon les psychologues, on ne peut trouver le bonheur en le cherchant, pas plus qu'on ne s'endort volontairement. En fait, le bonheur est un sous-produit incontrôlable qui réside «entre les lignes» de nos actions et de nos états d'esprit, à la manière d'une ombre portée. Ainsi, il apparaîtrait que les gens les plus heureux sont ceux qui ont toujours eu un but dans la vie. Lorsque quelqu'un dit qu'il est heureux, c'est qu'il est presque toujours affairé et/ou engagé corps et âme dans une activité motivante. Ceux qui travaillent ou s'activent le plus ont bien plus de chances d'être heureux que ceux qui restent inactifs ou chômeurs. C'est pourquoi les excentriques détiendraient le secret du bonheur par leur capacité à s'impliquer à fond dans leurs projets obsessionnels. De même que les enfants heureux sont ceux qui s'absorbent complètement dans leurs jeux. En d'autres termes, le bonheur n'est pas dans l'ordre de l'introspection et de la réflexion consciente centrée sur soi. Il consiste, à l'inverse, à se perdre sans contrôle mental dans une activité motivante. C'est dans ses moments courts d'euphorique insouciance, lorsqu'on ne se regarde plus le nombril et que l'on ne pense plus à soi, qu'émerge en pointe un état de bonheur. Dès lors que l'on fait du bonheur un but et qu'on lui court après, il s'échappe et fuit. Ne pas le rechercher dans aucun artifice moderne et le voilà qui revient, serein dans la tête !

LES EFFETS FAVORABLES DE LA RELATION PLATONIQUE (Avant 2000)

La vie en entreprise est tissée de rapports de séduction qui sont, paraît-il, les moins dangereux en ayant même un impact positif sur la productivité. Selon le psychiatre Pierre Angel «Tous les jeux *psychologiques de séduction entre collègues (petits compliments du matin, sourires en coin, regard coquins...)* se révèlent bons pour leur moral, et donc pour leur motivation au travail» tant qu'il n'existe pas de passage à l'acte. Selon lui, deux collaborateurs qui ont un faible inavoué l'un pour l'autre peuvent réaliser des prouesses...professionnelles. De l'avis du docteur Marc Ganem, président de la Société Française de Sexologie Clinique «tant que la relation reste au stade platonique, les amants potentiels ont envie de se séduire. Ce qui pousse l'un et l'autre à vouloir briller». En fait, il semble que «la tension érotique stimulante qui plane au bureau est d'autant plus intense qu'il existe un interdit, celui de la norme». Ce phénomène prend d'autant plus d'acuité que derrière l'interdit reste tapi le désir de transgression... Pourtant le passage à l'acte (séduction perverse, harcèlement...) et la liaison amoureuse (clandestine, hiérarchique) ont souvent bien au contraire, un effet déstabilisant voire dévastateur sur le climat de l'équipe, du service et/ou de l'entreprise.

4 TYPOLOGIES DE SÉDUCTEURS

Selon Philippe Cruellas coach chez Arthur Andersen Management, il existe 4 grandes typologies de séducteurs sans scrupules qui sévissent au bureau :

. L'allumeur/allumeuse

Il ou elle séduit dans le but de se rassurer et ne peut pas s'en empêcher. Ce type de séduction représente la version négative des rapports platoniques, celle qui peut franchement gâter l'ambiance. En général, ce pervers bombarde ses collègues de «blagues de cul» ou d'e-mails graveleux. Pour lui, le jeu consiste à entretenir une parade ludique, un peu sadique, tout en sachant qu'il ne tient pas à aller plus loin. Face à ce profil, la solution consiste en une franche mise en garde.

. L'arriviste

Pour lui ou elle, le seul moyen de réussir, c'est de coucher. Intelligent(e), ce «prédateur» sait agir dans le sens du poil de ses victimes et ne craint ni le passage à l'acte, ni l'opinion d'autrui. La dignité et les valeurs morales sont remplacées ici par l'ambition du résultat à atteindre et de l'orgueil à paraître. Avec lui, l'antidote est de fixer précisément les possibilités de promotion et les moyens de reconnaissance.

. Le harceleur

C'est souvent un petit chef en mal d'autorité. Il a une soif insatiable de pouvoir et le sexe est pour lui un moyen de s'affirmer. Il veut que toutes ses proies soient à sa botte et n'admet pas que des subordonnées puissent lui résister. La meilleure façon de neutraliser ce genre d'individu est de le mettre mal à l'aise en briefant le personnel sur le harcèlement sexuel.

. L'imprécateur(trice)

Il ou elle noue une liaison par esprit de calcul, afin de semer la pagaille et/ou «tuer» un ou une rivale. Son objectif est d'atteindre une ou plusieurs personne(s) en particulier, en influençant (souvent par médisance) son partenaire de sexe, afin que celui-ci use de sa volonté et/ou de ses pouvoirs pour évincer ou se détacher des cibles considérées. Il n'y a pas de solution a priori, sauf à savoir dévoiler rapidement la perversion de ce jeu, preuves à l'appui !

POLITESSE = TRISTESSE (Avant 2000)

Des psychologues australiens de l'Université de Nouvelle-Galles du Sud ont démontré que les gens de bonne humeur sont particulièrement sûrs d'eux et n'envisagent pas qu'ils puissent être blessants, oubliant ainsi d'être poli ou de remercier à l'occasion d'un service rendu. A l'inverse, ces mêmes chercheurs ont prouvé que les personnes qui souffrent d'un état dépressif et qui se voient dans l'obligation

de demander un service à autrui craignent la souffrance d'un refus et se perdent alors dans d'interminables formules de politesses. Il existe également des gens, ni forcément de bonne humeur ni dépressif qui ne sont pas instinctivement polis. Pour cette catégorie d'individus, il ne faut pas oublier que l'impolitesse reste un signe d'incorrection et/ou de fatuité qui lisse vers un low relationship. Pour ceux qui, au contraire, pratiquent naturellement l'usage convivial et souriant de la politesse, ils démontrent combien il est facile de créer un high relationship en phase avec un savoir-être bien maîtrisé.

LE SUMMER BLUES (Avant 2000)

Selon les chercheurs américains du département de psychobiologie clinique de l'Institut national de la santé mentale, rien de mieux qu'un été pourri pour sauver son emploi, ses relations amicales ou son mariage. En effet, les behavioristes américains ont découvert a contrario, que les fortes chaleurs estivales et l'humidité de l'air tendent à faire perdre l'appétit et à rendre la plupart des individus irritables, ombrageux, grincheux, voire franchement méchant. Le degré de violence augmenterait avec le thermomètre. Les experts en veulent pour preuve le nombre de suicides, viols, crimes passionnels qui atteignent leur maximum en saison chaude. Tout comme le manque de lumière et de chaleur en hiver favorise la mélancolie, voire la dépression, les fortes chaleurs et une humidité élevée peuvent déclencher une irritabilité extrême et entraîner la violence. La solution préconisée, vivre dans des espaces climatisés en évitant les tropiques ?

LARGUER LES TENSIONS INTERNES (Avant 2000)

Rester réaliste et relativiser les événements, sont 2 conditions essentielles pour gérer son hygiène mentale au quotidien. Les principales méthodes doivent être simples en évitant les références à des techniques longues et compliquées voir élitistes par l'usage de vocabulaires exotiques. En fait, la plupart des méthodes utilisent les mêmes principes de base, pour décharger son agressivité ou son stress. quelques règles simples :

1. Donnez vous l'ACCÈS A L'INFORMATION et dispensez l'information autour de vous (évités la rétention d'informations, sous prétexte de statut hiérarchique et/ou d'infantilisme des collaborateurs...), vous faites ainsi corps avec le monde en mouvement.

2. Pratiquez régulièrement une ou plusieurs ACTIVITÉS DE LIBERATION D'ENERGIES : Sport, culture, activité manuelle, sexualité, Hobby, etc... Lancez vous de temps en temps un challenge, entraînant une activité motrice et émotionnelle inhabituelle. Ne craignez pas d'entreprendre de nouvelles activités ou de forcer l'inconnu (les risques sont souvent imaginaires et alimentés par nos fantasmes). Réussir c'est d'abord prendre un risque et ensuite le maîtriser. Assurez vous tout de même, des conditions réelles de sécurité !

3. RESPIREZ et contrôlez votre respiration, c'est vital !

Bien respirer, c'est inspirer lentement par le nez et expirer lentement par la bouche.

Vous pouvez pour vous décontracter, imaginer que vous respirez avec votre ventre qui se gonfle en inspirant, conservez quelques secondes l'air, puis expirez lentement en creusant au maximum votre abdomen. Recommencez autant de fois que nécessaire en rajoutant 3 secondes à chaque fois, c'est certainement et de loin la meilleure des techniques pour réguler vos tensions internes.

4. GUEULEZ un bon coup, pour vous soulager (dans votre voiture, ou dans un lieu ne risquant pas de rendre agressif en réaction, les autres). Le chant, le rire, les pleurs, sont d'excellents libérateurs de tensions.

5. FAITES VOUS PLAISIR de temps en temps, n'oubliez pas que vous avez 5 sens et qu'il est nécessaire de prendre soin de soi.

6. CONFIEZ-VOUS à haute voix (seul ou avec d'autres personnes de confiance).

Pratiquer l'autocritique sincère, la confession ou libérer sa conscience, c'est «nettoyer» son esprit, faire le ménage intérieur (Faites ce que vous dites et dites ce que vous faites).

7. DONNEZ VOUS UN OBJECTIF majeur par jour et réalisez le.

Le succès génère le succès et les petits cours d'eau font...

8. Pratiquez l'AUTO-SUGGESTION pendant quelques minutes (visualisez le plus clairement possible l'objectif à atteindre et mobilisez toute votre détermination pour l'atteindre). A terme vous atteindrez la plupart des objectifs réalistes que vous vous êtes fixés. Pour maîtriser l'auto-suggestion, il est nécessaire de s'enquérir de techniques (livres ou séminaires) et de les tester soi-même avec ténacité et une grande conviction.

9. DECONTRACTEZ VOS MUSCLES (grimaces avec le visage, étirements des membres, torsions du corps, etc...). Contractez fortement pendant 5 secondes les muscles ou les membres concernés, puis relâchez et recommencez plusieurs fois. Cela a pour effet de vous détendre rapidement et d'abaisser votre seuil de contraction musculaire.

10. Utilisez les techniques de RELAXATION RAPIDE, telle que la Pause parking 5 à 20 minutes : asseyez vous confortablement, la tête légèrement inclinée en avant, fermez les yeux et concentrez vous sur vos paupières qui s'abaissent, qui s'abaissent... Laissez votre langue reposer tranquillement, relâchez les muscles du maxillaire, relâchez les rides du front... et laissez se détendre, sans contrôle, tous les muscles de votre corps. Le résultat est surprenant au bout de 5 minutes. Votre corps est détendu et votre esprit apaisé.

LES PRINCIPALES PHOBIES DES PROFESSIONNELS (Avant 2000)

AERODROMOPHOBIE	peur des voyages en avion
AGORAPHOBIE	peur des lieux publics et espaces découverts
ALGOPHOBIE	peur de la douleur
AUTODYSOSMOPHOBIE	peur de répandre des mauvaises odeurs
CLAUSTROPHOBIE	peur des espaces fermés et étroits
CLINOPHOBIE	peur du vide
DIAPNOPHOBIE	peur de la transpiration
EREUTHOPHOBIE	peur de rougir
FOCOPHOBIE	peur du feu
GYNEPHOBIE	peur des femmes
KENOPHOBIE	peur de l'obscurité
NOSOPHOBIE	peur des maladies
NYCTOPHOBIE	peur de la nuit
OCHLOPHOBIE	peur de la foule
OROPHOBIE	peur des lieux en pente
PANTOPHOBIE	peur de tout et de rien
PHOBOPHOBIE	peur de la peur
SPELAINOPHOBIE	peur des sous-sols
TELEPHONOPHOBIE	peur du téléphone
XENOPHOBIE	peur des étrangers

QUAND L'ÉMOTION DEVIENT INTELLIGENCE (Avant 2000)

Deux psychologues américains affirment que le QI traditionnel (Quotient d'Intelligence mis au point à partir des célèbres tests Stanford-Binet), ne compte que pour 20% de l'intelligence globale. Selon eux, le QI ne mesure que l'esprit de synthèse et de logique, alors que l'intelligence dépendrait surtout

de facteurs allant de l'appartenance sociale à la chance, en passant par les connexions de neurones (flux neuronaux) forgées par les habitudes d'apprentissage et l'évolution de l'homme sur des millions d'années. Un QE (Quotient Emotionnel) mis au point depuis 5 ans par Peter Salovey et John Mayer, est actuellement expérimenté dans le but de prouver l'interaction importante de l'émotion (au sens large) avec le comportement. L'intelligence émotionnelle est par nature complexe et multiforme. Elle recouvre aussi bien, la connaissance de soi, l'empathie, la persévérance, la prestance sociale, l'optimisme ou encore la réaction aux échecs (laquelle traduit les chances ou non de réussir à l'école, dans le milieu sportif ou professionnel). Le QE est une notion fondamentale amenée à faire parler d'elle, d'autant qu'elle nous concerne tous !

NON PAS UNE, MAIS 8 FORMES D'INTELLIGENCE (Avant 2000)

Alors que notre intelligence est depuis longtemps mesurée selon un seul type de critère de type langagière 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 doué dans ce registre :

- . **Intelligence langagière** : Permet de communiquer par le langage (ex. Thomas Stearns Eliot)
- . **Intelligence logico-mathématique** : Permet d'utiliser et d'apprécier des relations abstraites (ex. Albert Einstein)
- . **Intelligence musicale** : Permet de créer ou de donner du sens à des sons (ex. Igor Stravinski)
- . **Intelligence spatiale** : Permet de percevoir des images, de les transformer et de les reproduire de mémoire (ex. Pablo Picasso)
- . **Intelligence corporelle et kinesthésique** : Permet d'utiliser tout ou partie de son corps avec une grande maîtrise (ex. Martha Graham)
- . **Intelligence intrapersonnelle** : Permet d'identifier ses propres sentiments et d'élaborer un modèle mental précis de soi-même (ex. Sigmund Freud)
- . **Intelligence interpersonnelle** : Permet de reconnaître et d'identifier les sentiments et les intentions d'autrui (ex. Gandhi)
- . **Intelligence naturaliste** : Permet d'identifier, de classer et d'utiliser les caractéristiques de son environnement (ex. Charles Darwin)

SAVOIR ÉCOUTER (Avant 2000)

Dans un échange professionnel, écouter est la première condition pour respecter autrui et se faire respecter en retour. Si écouter semble facile, c'est pourtant la principale source de problèmes et d'erreurs dans les relations humaines.

Nous ne savons pas véritablement écouter les autres car :

- L'Homme écoute d'abord avec sa conscience évocative (c'est à dire au travers de sa propre expérience).
- De nombreux filtres altèrent l'écoute (a priori, valeurs, croyances...)
- Chacun entend ce qu'il veut et ce qu'il peut, compte-tenu de sa propre histoire.
- Il ne suffit pas d'écouter pour entendre (compréhension et entendement).

- Les résistances de celui qui écoute limitent la libre expression de celui qui s'exprime.
- L'humeur influe sur la capacité d'écoute.
- Chacun de nous a des points aveugles dans notre écoute (par manque de repère et de vécu).
- On écoute d'abord la «personne» avant d'écouter son discours.

Améliorer son écoute, c'est donner à l'autre, envie de parler et de se confier. C'est aussi créer des ancrages forts et non pas superficiels, capables de favoriser beaucoup plus de réactions positives, que neutres ou négatives. Il est donc nécessaire de manifester son écoute active (ou empathique) à son interlocuteur, de 3 manières simultanées :

. ÉCOUTE COGNITIVE

C'est celle qui met en place une écoute intellectuelle. Les principaux retours de signaux verbaux sont :

- Le Feed back (c'est à dire, renvoyer à l'interlocuteur l'information «brute» qu'il nous a adressée, afin de lui signifier que nous l'avons bien reçue 5 sur 5).
- La Reformulation (c'est à dire, transformer l'information reçue en la synthétisant, afin de garantir à notre interlocuteur que nous en avons bien compris le sens)
- Le Questionnement (c'est à dire aller plus loin dans l'échange, en orientant le sujet ou la discussion sur des pistes précises).

. ÉCOUTE AFFECTIVE

C'est celle qui met en place une écoute émotionnelle ou de sentiment. Elle se traduit principalement par un contact visuel amical, chaleureux et/ou d'intérêt. Des gestes ou mimiques faciales peuvent traduire également une réactivité d'humeur ou de sentiment (gaieté, intérêt, satisfaction, plaisir ou au contraire surprise, tristesse, colère, désappointement....).

. ÉCOUTE CONATIVE

C'est celle qui se traduit par des mouvements physiques de certaines parties du corps, notamment par une synchronisation (ressemblance volontaire, mimétisme) entre les postures physiques de son interlocuteur et les siennes : croisement de mains, de bras, de jambes, corps avancé ou au contraire en retrait, être assis ou debout comme lui... C'est en quelque sorte un effet miroir de la posture physique de l'interlocuteur, que nous lui renvoyons entre 50 et 80% de mimétisme. Ce type d'écoute synchronisée doit être parfaitement maîtrisée pour être utilisée efficacement.

L'écoute tri-active nécessite un entraînement et une forte concentration, sauf à être déjà naturelle et spontanée chez vous !