

Yves-Alexandre THALMANN

FAIRE CHANGER LES AUTRES SANS LES MANIPULER

Les vertus de la responsabilisation



jouvence
EDITIONS

Du même auteur aux Éditions Jouvence :

S'accepter pour être heureux

Mon Cahier poche : Je vis ma colère au positif

Mon Cahier poche : Je m'entraîne au bonheur

Mon Cahier poche : Je ne me trompe plus en pensant avoir raison

Petit traité de contre-manipulation

Apprenez à conduire votre cerveau

Petit Cahier d'exercices de pensée positive 2.0

Petit Cahier d'exercices de gratitude

Rigolothérapie

Les Fabuleux Pouvoirs de la psychologie positive

Au diable la culpabilité !

La Réduction de la dissonance cognitive

Catalogue gratuit sur simple demande

Éditions Jouvence

France : BP 90107 – 74161 Saint-Julien-en-Genevois Cedex

Suisse : Route de Florissant, 97 – 1206 Genève

Site Internet : **www.editions-jouvence.com**

E-mail : info@editions-jouvence.com

© Éditions Jouvence, 2020

ISBN : 978-2-88953-291-9

Couverture : Maele Vincensini

Copyright de couverture : © freepik

Mise en page intérieure : Virginie Cauchy

SOMMAIRE

Préambule.....	7
Avant toute chose : la bienveillance... ..	9
Introduction.....	13

PREMIÈRE PARTIE : PRINCIPE DE CONSÉQUENCE

Pourquoi la punition n'est souvent pas efficace, ou la science incomprise de la sanction	20
1. Une loi naturelle du cerveau	22
2. Renforcements et atténuations.....	25
3. Les punitions positives.....	28
4. Quel agent d'atténuation choisir ?.....	32
5. Le facteur temps	35
6. Vains avertissements	38
7. Et les non-comportements ?.....	42
8. Colère et indulgence.....	47
9. Indiquer la voie à suivre.....	50
10. Lorsque absence de renforcement vaut sanction.....	54
11. Quand le chat n'est pas là... ..	58
12. À vous de jouer !.....	60
 Intermède : perdu sur une île déserte... ..	 65

DEUXIÈME PARTIE : PRINCIPE DE COHÉRENCE

Comment responsabiliser, ou l'art d'être conséquent..... 70

1. La nature est punisseuse. Heureusement !	72
2. Des règles et des lois	75
3. Une formidable machine à apprendre	79
4. « Je te l'ai déjà dit mille fois ! »	83
5. La responsabilisation passive : laisser advenir.....	85
6. Tout ce que quelqu'un d'autre peut faire à notre place... ..	89
7. Cesser de protéger.....	93
8. Accepter les risques pour changer les choses	95
9. La responsabilisation active : fixer des règles et s'y tenir	99
10. L'autorité naturelle.....	102
11. Être clair	104
12. Le prix de la transgression	107
13. Contagion et vicariance	110

Intermède : l'éducation ratée de Bruno 115

TROISIÈME PARTIE : PRINCIPE DE TRANSPARENCE

Renoncer à la manipulation, ou quand les mots sont trompeurs..... 118

1. Pourquoi comprendre ne suffit (souvent) pas	120
2. Des règles qui déresponsabilisent ?	123
3. Les contours flous de l'influence	126
4. Quand les mots sont trompeurs	129
5. Le choix des émotions.....	133

6. Culpabiliser n'est pas responsabiliser	136
7. Responsabiliser n'est pas culpabiliser	140
8. Tout n'est pas question d'éducation	143

Intermède : question de vocabulaire.....	147
---	------------

QUATRIÈME PARTIE : PRINCIPE D'INCIDENCE

Induire le changement, ou les incitations douces à l'œuvre.....	150
--	------------

1. Les incitations douces	152
2. Intervenir sur le contexte	155
3. Un paternalisme bienveillant	158
4. La question cruciale	161
5. S'autoresponsabiliser.....	165
6. Le pouvoir à bon escient	168
7. Peut-on réellement changer les autres ?	171

Préceptes de base pour amener autrui à changer de comportement	175
---	------------

Conclusion.....	177
-----------------	-----

Notes.....	181
------------	-----



PRÉAMBULE

Et si les comportements s'expliquaient mieux par leurs effets que par leurs causes ?

La scène¹ se déroule à l'école lors de la traditionnelle réunion avec les parents d'élèves. L'institutrice ne tarit pas d'éloges au sujet de Sophie, six ans à peine : indépendante, motivée, appliquée, une vraie perle qui fait volontiers ce qu'on lui demande. Regard incrédule du père. « *Parce qu'à la maison, elle résiste chaque fois qu'il faut s'habiller, met sa veste seulement si nous insistons vingt fois (le plus simple, c'est souvent de la mettre nous-mêmes), commence à dire non avant d'obéir, éventuellement.* » Le lendemain, il relate la discussion à la petite : « *La maîtresse a même dit que tu rangeais toujours volontiers. Pourquoi ranges-tu les jouets à l'école et pas à la maison ?* » La réponse de Sophie fuse, accompagnée d'un haussement d'épaules : « *Parce qu'à l'école, c'est la règle.* »

Merveille d'intelligence que ce jeune cerveau en gestation qui perçoit parfaitement ce qu'est une règle, de même que quand et où elle doit s'appliquer – et où elle n'a pas à être suivie et pourquoi ! Prodige de compréhension et de lucidité qui lui permet d'utiliser à son avantage l'incohérence des adultes, empêtrés dans leurs contradictions, qui continuent à demander des *pourquoi* et à faire à sa place plutôt qu'à responsabiliser leur enfant...

Et si la désobéissance n'était pas une marque d'opposition ou d'indiscipline, mais au contraire une adaptation perspicace et parfaitement adaptée à un contexte en manque de cohérence ?

Faire changer les autres sans les manipuler

Elle devient alors une invitation à nous comporter de manière plus conséquente afin d'induire tout en douceur les changements souhaités chez autrui. Tel est le but de la responsabilisation !



AVANT TOUTE CHOSE : LA BIENVEILLANCE...

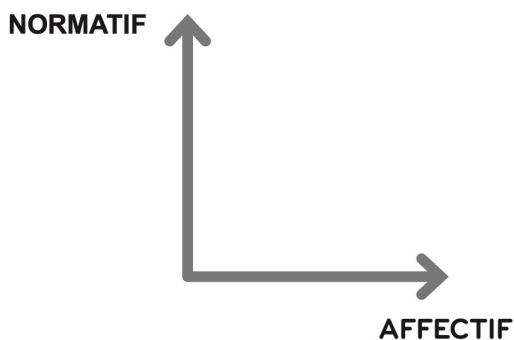
Cet ouvrage s'intéresse au changement de comportements, indépendamment des contextes dans lesquels ceux-ci surviennent : éducation, santé, travail, écologie, vie amoureuse ou citoyenne... Ce n'est donc pas un manuel d'éducation en tant que tel, même s'il développe des pistes applicables à l'éducation et des exemples y relatifs.

Qui dit éducation dit forcément discussions quant au **style relationnel** adopté. Les tenants d'une approche humaniste faisant la part belle à l'accueil émotionnel et à l'**empathie** s'opposent parfois à des pédagogues paraissant plus sévères, privilégiant des **cadres stricts**, voire contraignants, maniant récompenses et sanctions. Or, une telle dichotomie n'a pas lieu d'être. Il serait erroné de considérer la bienveillance comme l'opposé de la sévérité, l'un excluant forcément l'autre selon le schéma suivant, où chacun de nous pourrait être représenté tel un curseur sur le continuum, d'autant plus éloigné d'un pôle qu'il est proche de l'autre.



Le psychologue Maurice Nanchen² soutient qu'il s'agit là de deux dimensions complémentaires et non exclusives : il serait donc plus juste de les représenter selon un système d'axes où il devient possible d'être plus ou moins proche des deux pôles

simultanément. Il propose de baptiser ces deux dimensions l'**axe affectif** et l'**axe normatif**. Chacun de nous peut alors trouver sa place dans cet espace bidimensionnel : fort sur une seule dimension, sur aucune ou sur les deux conjointement.



Le premier axe renvoie à l'accueil des émotions, l'écoute des besoins, le réconfort, le soutien ; il fait référence à des valeurs fréquemment associées au féminin et à la sphère maternelle³. Le second, davantage conjugué au masculin et rattaché traditionnellement à la sphère paternelle, porte sur les actions et leurs conséquences, les règles, les lois, les sanctions, etc. L'un insiste sur l'**affectif**, l'autre sur l'**opérationnel**. Les styles éducatifs peuvent ainsi se définir en fonction de ces deux axes, suivant qu'ils mettent l'accent plutôt sur les émotions, sur les actions ou les deux simultanément. Il est ainsi possible d'être à la fois très porté sur les règles et en même temps à l'écoute des émotions et des besoins.

L'approche biaxiale permet de lever une fausse alternative : faire respecter les règles n'est pas contradictoire avec l'affectivité, l'accueil des émotions et l'écoute des besoins. Au contraire, les deux devraient aller de pair pour une éducation de qualité, ainsi que le soutiennent d'ailleurs les actrices et acteurs du courant de la **parentalité positive**, comme Catherine Gueguen⁴ et Isabelle Filliozat⁵ en France. Sanctionner, ce n'est pas aimer moins ou mal aimer, c'est justement aimer pleinement, du moment que cela est mis en œuvre dans les règles de l'art et avec bienveillance. Dans tous les cas, la personne n'est jamais jugée en tant que telle – donc jamais rejetée ou dénigrée –, seuls ses actes sont qualifiés et sujets à intervention.

✦
Sanctionner,
ce n'est pas aimer moins
ou mal aimer, c'est
justement aimer
pleinement.
✦

Prenons l'exemple d'un jeune qui utilise des mots grossiers à la maison. Sans doute tente-t-il par ce moyen de satisfaire un besoin qu'il convient d'identifier grâce à une communication bienveillante : recherche-t-il de l'attention, de la reconnaissance ? L'idée sera de lui indiquer qu'il peut combler ce besoin d'une autre manière, qui soit acceptable pour son entourage. Rien n'empêche en parallèle de réduire l'occurrence des mots grossiers avec un système entraînant des conséquences déplaisantes pour le jeune lorsqu'il montre des velléités de les prononcer. Et de rester strict et inflexible sur ce point : à la maison, pas de vocabulaire ordurier ! Il existe toujours d'autres façons de satisfaire un besoin...

Appliquer des règles, faire assumer à autrui les conséquences de ses actes, dans l'écoute, l'accueil et l'empathie, forment le cœur de la responsabilisation développée et promue dans le texte qui va suivre. Cet ouvrage revendique et endosse fièrement ce côté plutôt « masculin » en parfaite **complémentarité** avec les courants humanistes mettant davantage en exergue des aspects féminins dont notre époque a aussi grandement besoin. Il fait le choix de ne pas traiter ces derniers explicitement, renvoyant les lectrices et lecteurs intéressés aux ouvrages spécifiquement consacrés à ce sujet. Explorons donc sans plus attendre toutes les subtilités de l'axe normatif.

L'essentiel demeure que, **peu important les moyens utilisés pour induire le changement** chez autrui, enfant ou adulte, **la bienveillance est incontournable, le respect indispensable** : c'est toujours le bien-être de la personne qui doit orienter nos actions, quelles qu'elles soient !