

L'Intelligence Émotionnelle ***de Daniel GOLEMAN***

Fiche de Lecture
Présentée
Viviane Rossano-Beaudoin
et Marie-Gabrielle Di Nunzio



Inteligencia emocional

Enseignante : Patricia Paranque

Septembre 2011

SOMMAIRE

BIOGRAPHIE	3
INTRODUCTION	
1 - LE CERVEAU EMOTIONNEL.....	4
2 - LA NATURE DE L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE.....	6
2.1 <i>L'intelligence multiple</i>	
2.2 <i>La conscience de soi</i>	
2.3 <i>La maîtrise des ses émotions</i>	
2.4 <i>L'auto-motivation et un état d'esprit positif</i>	
2.5 <i>L'empathie</i>	
2.6 <i>L'harmonisation et la maîtrise des relations humaine</i>	
3 - L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE AU SERVICE DU MANAGEMENT.....	9
3.1 <i>Aptitudes composant l'intelligence émotionnelle selon Gardner et Hatch</i>	
3.2 <i>Bénéfices de l'intelligence émotionnelle au travail</i>	
4 – L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE ET L'EDUCATION.....	12
4.1 <i>Le creuset de la famille</i>	
4.2 <i>Le Syndrome de Stress Post Traumatique – Les mauvais traitements</i>	
5 – LE REAPPRENTISSAGE EMOTIONNEL – LA PSYCHOTHERAPIE.....	13
6 – L'EDUCATION A L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE.....	14
6.1 <i>Le développement de l'éducation émotionnelle en tant que moyen préventif</i>	
6.2 <i>Les axes de travail</i>	
6.3 <i>Des exemples d'applications</i>	
6.4 <i>Bilan</i>	
7 - REPENSER ET ELARGIR LA VOCATION DE L'ECOLE.....	16
7.1 <i>Un nouveau modèle pour l'éducation</i>	
7.2 <i>Apprentissage et fluidité</i>	
CONCLUSION	
ANNEXE.....	17

L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE

« On ne voit bien qu'avec le cœur, l'essentiel est invisible pour les yeux. »
St Exupéry

BIOGRAPHIE

Daniel Goleman est psychologue américain né en 1946. Il est diplômé de Harvard en psychologie clinique et développement personnel.

Il est d'abord journaliste puis il enseigne à l'université de Harvard.

Il participe d'abord au conseil d'administration du « Mind and Life Institute » qui facilite la rencontre entre les sciences et le bouddhisme. Il fait partie de l' « Association Américaine pour le Progrès de la Science ». D'autre part, il est co-fondateur du « Collectif pour l'apprentissage d'une intelligence émotionnelle » au Centre d'études sur l'enfant de l'université de Yale. Ce collectif a pour mission d'aider les écoles à introduire des activités développant l'intelligence émotionnelle chez l'enfant.

Il est auteur et co-auteur de livres notamment traduits en Français :

- *Cultiver l'intelligence relationnelle*, Daniel Goleman, Edition Robert Laffont, 2006 ;
- *Surmonter les émotions destructrices : Un dialogue avec le Dalai Lama*, Daniel Goleman, Edition Robert Laffont, 2003 ;
- *L'intelligence émotionnelle n°2. Cultiver ses émotions pour s'épanouir dans son travail*, Daniel Goleman, Edition Robert Laffont, 1999 ;
- *L'intelligence émotionnelle au travail*, Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie McKee, Edition J'ai lu, 1998 ;
- *L'intelligence émotionnelle. Accepter ses émotions pour développer une intelligence émotionnelle*, Daniel Goleman, Edition J'ai lu, 1997 ;
- *Esprit Science : Dialogue Orient-Occident avec Dalai Lama*, Daniel Goleman, Herbert Benson, Howard E. Gardner, Robert A.F. Thuman, Edition Claire Lumière 1993, 2ème édition 1999.

INTRODUCTION

La dissolution des mœurs, le climat d'insécurité et le déchainement des pulsions va de pair avec la perte de contrôle des émotions. L'alternance de réactions antagonistes et disproportionnées est symptomatique de ce malaise affectif général. Deux tendances semblent s'opposer : une aggravation de l'état de la vie affective et des remèdes porteurs d'espoir.

Dans ce contexte comment avoir un impact positif, redonner sa place aux sentiments et les utiliser au profit de l'intelligence émotionnelle ?

En comprenant pourquoi et comment nous pouvons mettre notre intelligence en harmonie avec nos émotions, nous allons explorer les différentes études et applications pratiques permettant de rendre à la vie quotidienne sa civilité et à la vie communautaire son humanité ; ceci à travers un itinéraire proposé par l'auteur :

1- Comment les données neurologiques se manifestent dans les aptitudes liées à l'intelligence émotionnelle ?

Des découvertes sur les structures biologiques du cerveau expliquent comment les sentiments peuvent prendre le pas sur la raison et ce que nous pouvons faire pour maîtriser les pulsions allant à l'encontre de nos buts personnels et relationnels.

2 - Quelle est la nature de l'intelligence émotionnelle et quel impact a-t-elle sur notre vie ?

3- Comment l'intelligence émotionnelle est-elle indispensable dans le monde du travail ?

4 - Quel est son impact dans le couple et la famille ?

5 - Qu'apportent le réapprentissage émotionnel et la psychothérapie ?

- 6 - Quels axes de travail développer pour éduquer les émotions et prévenir les conflits ?
7 – Comment repenser et élargir les missions de l'école et pour quels impacts ?

Le problème ne tient pas à nos émotions mais à leur justesse et à leur expression. Nos passions, convenablement canalisées ont leur sagesse propre et guident nos pensées, nos choix, nos valeurs et notre survie.

1 - LE CERVEAU EMOTIONNEL

Les émotions (de « é » : vers l'extérieur et « motere » : mouvoir) sont des incitations à l'action. Elles permettent de surmonter les défis de la vie et des situations trop importantes pour être gérées uniquement par l'intellect. En ce qui concerne les prises de décision et les actions, l'intuition compte autant, sinon plus que la pensée. Les sociobiologistes soulignent la prééminence du cœur sur le mental.

Dans l'héritage psychologique, les réactions automatiques telles que la peur sont inscrites dans notre système nerveux parce qu'elles ont permis la survie de l'espèce humaine. Malgré les contraintes sociales, les passions dominent bien souvent la raison.

Seul chez l'adulte « civilisé », ces émotions sont coupées des réactions qu'elles devraient entraîner. La conscience des émotions serait liée à l'activation du néocortex (en particulier l'aire du langage) qui permettent d'identifier et de nommer l'émotion suscitée. Le Docteur Sifnéos pense, que pour les personnes « alexitymiques » qui sont dans l'incapacité de distinguer leurs émotions, il peut s'agir d'une disjonction entre le système limbique et le néocortex (en particulier les centres de la parole) qui devient incapable de différencier les émotions et donc de les nommer.

Chaque émotion (la colère, la peur, le bonheur, l'amour, la surprise, le dégoût, la tristesse) joue un rôle et prépare le corps à un type de réaction particulière grâce aux sécrétions d'hormones différentes. Par exemple, la colère libère de la catécholamine (réaction « coup de fouet » du système limbique) qui entraîne une action immédiate et vigoureuse mais l'amygdale envoie par la branche adrénocorticale une onde qui prédispose à une tonicité de fond plus durable. Le cerveau émotionnel est en état d'alerte, cette excitation abaisse donc le seuil de tolérance ; c'est ainsi que les tensions de la vie quotidienne trouvent un terrain favorable au déclenchement de la colère.

Lorsque les émotions prennent le pouvoir, qu'elles conduisent à des actes irréfléchis (actes impulsifs, violence, fou-rire...) Le centre limbique prend le contrôle du cerveau au détriment du néocortex (cerveau pensant). L'origine de ce piratage neuronal se trouve dans l'amygdale (glande de la grosseur d'une amande au centre du cerveau limbique), siège de la mémoire affective. Elle commande toutes les émotions. Le neurologue américain Joseph LeDoux a été le premier à mettre en évidence comment l'amygdale détermine nos réactions avant que le néocortex ait pris une décision, nous faisant sombrer dans l'irrationnel. Son large réseau de liaisons neuronales permet, en cas d'urgence, de prendre la direction de la majeure partie du cerveau, y compris de l'esprit rationnel. « Anatomiquement, le système qui gouverne les émotions peut agir indépendamment du néocortex. Certaines actions et certains souvenirs émotionnels peuvent se former sans la moindre intervention de la conscience, de la cognition » dit LeDoux. Les émotions brutes sont suscitées avant même que la pensée ne se manifeste. L'amygdale emmagasine tout un répertoire de souvenirs sans que nous en soyons conscients. Si l'amygdale retient la saveur émotionnelle, l'hippocampe, quant à lui, enregistre et trouve un sens aux perceptions, c'est la mémoire du contexte et des événements (permet de faire la différence entre l'ours sauvage et l'ours vu au zoo). L'un des inconvénients est que l'amygdale procède par associations entre des événements passés et actuels, dans notre univers social changeant, le signal envoyé est souvent obsolète.

L'amygdale parvient rapidement à maturité dans le cerveau de l'enfant, c'est pourquoi la nature du rapport entre le jeune enfant reste profondément imprimé sous forme de schémas directeurs. C'est l'une des raisons pour laquelle les débordements de nos émotions sont si déroutants.

Le psychiatre Leslie Brothers, par des études effectuées sur des primates, a identifié l'amygdale et ses connexions avec le cortex visuel comme étant le principal circuit cérébral responsable de l'empathie ou « communication émotionnelle ». Des neurones du cortex visuel (ces régions présentent le plus grand nombre de connexions avec l'amygdale) réagissent exclusivement à des expressions faciales ou des gestes, ce qui indique que le cerveau est conçu pour réagir à

l'expression des émotions et que l'empathie est une donnée biologique.

L'une des manifestations les plus inquiétantes d'absence d'empathie est le ralentissement du rythme cardiaque alors que la brutalité et l'agressivité augmentent. Cela serait dû à un défaut neuronal. Lors d'une expérience enregistrant les ondes cérébrales, il a été constaté que chez les psychopathes, le tracé des ondes ne présente aucune réaction aux mots chargés en forte charge émotionnelle. Cela suggère une rupture des circuits entre le cortex verbal, qui identifie les mots et le cerveau limbique qui y attache une émotion. Bien sûr les comportements criminels ne peuvent être réduits à une explication biologique.

Si l'amygdale déclenche des réactions impulsives, le cortex préfrontal a pour rôle d'inhiber les sentiments pour que nous puissions modifier notre réaction en fonction des circonstances.

Les informations sensorielles en provenance du thalamus sont envoyées au néocortex qui enregistre et donne un sens. Ces informations et les réactions associées sont coordonnées par les lobes préfrontaux (point de départ de la planification de nos actions, évaluation avant la mise en œuvre d'une action). La réaction néocorticale est plus lente car elle engage de nombreux circuits, elle est plus réfléchie du fait que la pensée précède le sentiment.

Le cortex préfrontal est le siège de la mémoire active mais compte tenu des circuits entre cette partie et la région limbique, une émotion forte peut saboter la capacité du lobe préfrontal à entretenir la mémoire active. C'est pourquoi, les perturbations affectives durables portent atteintes aux facultés intellectuelle et empêche d'apprendre convenablement. Antonio Damasio, neurologue, a étudié comment est affecté le comportement des patients dont le circuit lobe préfrontal-amygdale a été endommagé. Bien que leurs capacités intellectuelles et cognitives ne soient pas altérées, leurs choix sont désastreux car ils n'ont plus accès à leurs connaissances émotionnelles.

L'anxiété quant à elle semble engendrer une dépendance mentale : Il semblerait qu'il y ait au niveau neurologique une rigidité corticale créant un amoindrissement de la capacité du cerveau émotionnel.

Les émotions nous guident dans nos choix et travaillent avec l'esprit rationnel. De la même manière, le cerveau pensant joue un rôle exécutif dans nos émotions sauf quand le cerveau émotionnel règne en maître.

Une coopération entre la pensée, le cœur et les sentiments semble essentielle.

Les sentiments instinctifs ou « marqueurs somatiques » nous guident dans les moments décisifs, ce sont des impressions viscérales d'origine limbiques. Le Dr Damasio illustre cela avec le cas d'un patient ayant subi une ablation d'une partie des lobes préfrontaux et souffrant d'une inconscience affective. Il pensait comme un ordinateur et était dans l'incapacité d'assigner une valeur à différentes possibilités ce qui le rendait incapable de faire un choix.

L'auteur met en avant que certaines personnes seraient plus éveillées sur le plan affectif, prédisposées à l'introspection, réceptives aux modes symboliques et à leur voix intérieure, ceci pour des raisons neurologiques liées au rôle des circuits préfrontaux,

Une étude de Richard Davidson, psychologue, met en évidence que dans certains cas le « refoulement ou refus optimiste¹ » est lié à une activité plus importante du lobe préfrontal gauche (centre des sentiments agréables). L'impassibilité des sujets semble due à un mécanisme neuronal qui ralentit le transfert des informations déplaisantes.

Il existe deux niveaux d'émotion, l'un inconscient, l'autre conscient. Quand une émotion devient consciente cela correspond à son enregistrement dans le cortex frontal.

L'auteur conclut « En un sens, nous avons deux cerveaux, deux esprits et deux formes différentes d'intelligence : l'intelligence rationnelle et l'intelligence émotionnelle ». La manière dont nous les utilisons détermine le déroulement de notre vie.

Lorsque nous parvenons à harmoniser la tête et le cœur ; la complémentarité du système limbique et du néocortex, de l'amygdale et des lobes préfrontaux permet d'améliorer l'intelligence émotionnelle et les capacités intellectuelles. En cela, se substitue un nouveau paradigme à celui d'Érasme qui voulait s'affranchir des émotions au profit de la raison.

¹ Cf. annexe

2 - LA NATURE DE L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE

L'intelligence émotionnelle est un concept nouveau ; son influence peut être importante voire supérieure à celle du QI dans le cours d'une vie. L'intelligence théorique n'est pas directement liée à la vie émotionnelle et un QI élevé ne met pas à l'abri des passions et des pulsions. Nombre de méfaits impulsifs et d'actes irrationnels commis par des êtres intelligents l'attestent.

L'intelligence théorique ne prépare pas l'individu à affronter les épreuves de l'existence et à saisir les opportunités qui se présentent. Bien qu'un QI élevé ne garantisse ni prospérité, ni prestige, ni bonheur, nos écoles et notre culture en font pourtant leur panacée et ignorent l'importance de l'intelligence émotionnelle. L'aptitude émotionnelle est une méta-capacité qui détermine avec quel bonheur nous exploitons notre potentiel y compris notre intellect. Des habitudes de pensées qui stimulent notre propre productivité permettent de mener une vie plus satisfaisante et efficace. En revanche, les conflits intérieurs sabotent les facultés de concentration et la pensée claire.

2.1 L'intelligence multiple

En 1983, Howard Gardner, psychologue de Harvard, s'oppose à la « la tyrannie du QI » et initie le projet « Spectrum », un programme d'études qui vise à stimuler plusieurs sortes d'intelligence. Il démontre qu'il n'existe pas une forme unique et monolithique d'intelligence mais un large éventail qu'il définit, arbitrairement, en sept catégories principales

- **l'agilité verbale et logicomathématique (les deux formes théoriques classiques) ;**
- **la maîtrise de l'espace ;**
- **le génie kinesthésique ;**
- **le talent musical**

Et les intelligences personnelles liées à la compréhension de la personne humaine :

- **l'intelligence interpersonnelle** : capacité de diriger, d'entretenir des relations, de conserver des amis, aptitude à comprendre les autres, ce qui les motive, leur façon de travailler, comment coopérer avec eux, de résoudre des conflits, analyser les rapports sociaux : capacité à percevoir l'humeur, le tempérament, les motivations et les désirs d'autrui et d'y réagir de manière appropriée....
- **les capacités intrapsychiques** qui se manifestent dans l'intuition et dans l'état de congruence (capacité à vivre en accord avec ses sentiments profonds. Cette aptitude connexe tournée vers l'intérieur permet de concevoir un modèle précis et véridique de soi-même et de l'utiliser pour conduire sa vie et procure un sentiment de satisfaction intérieure).

Cette conception de l'intelligence multiple permet de se faire une idée plus large du potentiel de réussite d'un enfant que le QI.

Selon le projet Spectrum, un programme d'étude visant à stimuler plusieurs sortes d'intelligences, il n'existe pas de corrélation significative entre les résultats élevés au test QI Stanford-Binet et ceux destinés à mesurer l'intelligence selon Gardner.

Gardner met l'accent sur la compréhension de soi-même et des autres (motivations, habitudes de travail), sur l'utilisation de cette aptitude pour conduire sa vie en accord avec les autres. Le domaine des émotions s'étend au-delà du langage et de la connaissance, c'est pourquoi Gardner accorde une place importante à l'intuition. S'il s'est attaché à la connaissance des sentiments, leur rôle reste à étudier : comment peut-on rendre intelligentes les émotions et en quoi l'intelligence participe-t-elle aux émotions ?

Les psychologues de la nouvelle génération commencent à reconnaître le rôle essentiel des sentiments dans la pensée et l'importance des valeurs issues du cœur : la foi, l'espérance, le dévouement, l'amour... qui sont absentes dans la conception cognitive pure.

Les signaux perçus avec le cœur sont essentiels à l'intelligence interpersonnelle or la théorie de l'intelligence multiple insiste plus sur la méta-connaissance c'est à dire la connaissance des processus mentaux. Néanmoins, Gardner ne nie pas que les capacités émotionnelles et relationnelles sont d'une importance décisive dans la vie quotidienne c'est pourquoi elles devraient faire partie des programmes scolaires.

Le psychologue Yale Peter Salovey a suivi les pas de Gardner et a étudié comment rendre nos émotions intelligentes. Il a adhéré à une conception large de l'intelligence en fonction de cinq composantes nécessaires pour réussir dans l'existence :

2.2 La conscience de soi

C'est l'attention permanente de son état intérieur. La conscience de soi est essentielle à l'intuition, c'est cette faculté que la psychothérapie cherche à renforcer. Dans sa forme la plus parfaite, l'observation de soi serait l'observation par un second « moi » neutre et attentif, qui aurait une légère distanciation par rapport à l'expérience. Selon, John Mayer, l'un des pères de la théorie de l'intelligence émotionnelle : « la conscience » de soi peut prendre la forme d'une attention « objective » à ses états intérieurs ». La conscience de soi exerce un effet sur les sentiments hostiles ; comprendre ce que l'on éprouve (quand cela est perçu par le cortex) élargit les réactions possibles, on peut décider ou pas de laisser libre cours ou s'en affranchir. Elle constitue donc le fondement de la seconde forme de l'intelligence émotionnelle : la capacité de se débarrasser rapidement de ses sentiments négatifs.

Selon Mayer les individus se répartissent en trois catégories :

- Ceux qui ont conscience d'eux même : la connaissance de leurs émotions sous-tend une indépendance, la maîtrise des émotions, une conception positive de la vie et une bonne santé psychologique.
- Ceux qui se laissent submerger par leurs émotions : versatiles, ils ont peu conscience de leurs émotions qui prennent le commandement. Ils s'abîment en elles et ne font pas grand chose pour se défaire de leur mauvaise humeur ; ils ont le sentiment de ne pas contrôler leur vie affective.
- Ceux qui acceptent leurs dispositions d'esprit : tout en ayant conscience de leurs émotions, ils les acceptent et ont tendance à s'y laisser aller sans rien faire pour les modifier. Cette tendance se rencontre chez les gens de bonne humeur peu enclins à modifier leur état et chez les dépressifs, résignés à leur désespoir.

2.3 La maîtrise des ses émotions

Les sentiments jouent un rôle incessant dans nos décisions, la violence des sentiments comme leurs méconnaissances peuvent être dommageables pour les choix décisifs de nos vies. La logique formelle ne peut, à elle seule, fonder les décisions ; il est des domaines où la raison est aveugle et où il faut « sentir les choses ».

Lorsque les émotions (colère, mélancolie, anxiété ...²) sont non maîtrisés et persistantes elles deviennent pathologiques (dépression, angoisse, fureur, agitation maniaque) ; dans ces cas, une médication et une psychothérapie s'avèrent nécessaires. Si elles sont affaiblies, elles créent ennui, distance et démotivation.

Si la souffrance peut avoir une contribution constructive à la vie spirituelle, c'est le rapport entre émotions positives et négatives qui détermine le bien-être.

Comme il y a un murmure constant de pensées dans l'esprit, il y a un bourdonnement constant d'émotions qui si elles perdurent reflètent le sentiment général de « bien-être » ou de « mal-être ». La gestion des émotions est une tâche de tous les instants, Winnicot y voit le plus essentiel des outils psychiques.

Les émotions bloquent ou intensifient nos capacités d'apprendre, de penser, de planifier, de résoudre les problèmes.

La capacité à résister à ses pulsions est une attitude psychologique fondamentale, démontrée par une étude réalisée par le psychologue Walter Mischel avec des enfants de quatre ans. La source de l'altruisme et de l'empathie est à rechercher dans la capacité à se maîtriser. Retenue et compassion s'avèrent être des attitudes morales indispensables à notre époque.

² Cf. annexe

2.4 L'auto-motivation et un état d'esprit positif

C.R Synder, psychologue a fait une étude portant sur le pouvoir de la pensée positive avec des étudiants à capacités intellectuelles équivalentes. Les étudiants confiants se fixent des objectifs plus élevés et savent travailler avec acharnement pour les atteindre, c'est leur confiance en l'avenir qui permet de les distinguer. Ils ont des traits de personnalité communs : ils savent s'auto-motiver, ils ont la conviction de pouvoir atteindre leurs objectifs et si nécessaire, la souplesse de découvrir d'autres voies pour y parvenir ou de changer ; ils savent diviser les tâches en d'autres facilement atteignables. Ils sont donc moins anxieux et moins sujets aux perturbations quotidiennes.

Les dispositions d'esprit négatives entravent la pensée, les ressources mentales accaparées ne sont plus disponibles pour le traitement d'autres informations. En revanche, les dispositions d'esprit positives et le rire augmentent la capacité à penser avec souplesse, facilite la résolution de problèmes qu'ils soient théoriques ou interpersonnels et l'esprit d'entreprise.

L'optimisme a une grande puissance de motivation : L'optimisme, pourvu qu'il reste réaliste est payant comme la confiance en l'avenir. Il permet de considérer qu'un échec est toujours dû à quelque chose de modifiable pour permettre de réussir par la suite. Le pessimisme, lui, l'attribue à une déficience personnelle irrémédiable. Ces deux points de vues ont des répercussions sur le comportement. Ces deux attitudes sont sous-tendues par une autre : l'efficacité personnelle (self-efficacy), la conviction que l'on maîtrise le cours de sa vie et que l'on est capable de relever les défis. C'est la combinaison d'un talent raisonnable et de la ténacité qui est la clé du succès.

La fluidité : La neurobiologie de l'excellence décrit par Mihaly Csikszentmihalyi, est le summum de l'intelligence émotionnelle ; les émotions sont mises au service de la performance ou de l'apprentissage. Les athlètes l'appelle « la zone », l'état de grâce où l'excellence ne demande plus d'effort et s'efface devant le bonheur de l'instant présent ; quand l'individu s'absorbe totalement à se qu'il fait, qu'il y consacre toute son attention, sa conscience se confond alors avec l'action. Dans cet état, l'individu ne pense plus à lui même, dépourvu d'égo, il maîtrise parfaitement l'action et peut l'adapter aux besoins. Motivé par le pur plaisir de l'acte, il ne se demande pas s'il va réussir ou échouer. L'une des manière d'y parvenir est une forme de concentration à la fois détendue et focalisée, qui demande une certaine discipline pour ensuite acquérir une force propre qui permet de s'abstraire du tourbillon des émotions et réaliser la tâche (un peu plus exigeante que d'ordinaire mais pas trop difficile) sans effort avec une légère euphorie. Le plaisir, la grâce, l'efficacité qui caractérise la fluidité est incompatible avec les coups d'états émotionnels. La caractéristique essentielle de la fluidité est qu'elle se manifeste lorsque les capacités individuelles sont poussées à la limite dans des domaines où l'on possède une expérience confirmée et où les circuits neuronaux sont les plus efficaces avec une dépense minimale d'énergie mentale alors que la concentration tendue, alimentée par l'inquiétude, augmente l'activation corticale. Dans l'état de fluidité même les travaux difficiles semblent reposant et réparateur plutôt qu'éprouvants. En outre, les dispositions d'esprit ont un impact non négligeable sur la santé. L'auteur met en évidence que les pratiques médicales, doivent désormais tirer parti des découvertes sur l'intelligence émotionnelle et s'adapter à une conception plus humaine.

2.5 L'empathie

Elle repose sur la conscience de soi : plus nous sommes sensibles à nos émotions, plus nous pouvons déchiffrer celles des autres. Vivre sans empathie, l'incapacité à ressentir la douleur des autres, conduit à des actes immoraux. . Les pulsions sont des sentiments traduits en actes, quiconque ne sait pas maîtriser ses émotions souffre donc d'une déficience morale.

Dans les relations humaines, la bienveillance, l'affection trouvent leur origine dans l'harmonie avec autrui et l'aptitude à l'empathie. Robert Rosenthal, psychologue de Harvard, a imaginé le PONS (Profile of Nonverbal Sensitivity), un test permettant d'évaluer l'empathie. La capacité de déchiffrer les sentiments à partir d'indices non verbaux permet de mieux adapter ses émotions à la situation vécue, de mieux se faire aimer des autres, d'être plus ouvert et sensible. L'empathie est un atout dans la vie.

Comme les mots sont le mode d'expression de la pensée rationnelle, les signaux non verbaux sont celui des émotions ; 90% des messages affectifs sont non verbaux, perçus inconsciemment et s'acquièrent de manière automatique.

Dans le domaine de la médecine, une éthique favorisant « une pratique médicale centrée sur les relations humaines » accélère la guérison du patient d'une part et présente des avantages financiers d'autre part. Comme l'a dit un patient « La compassion, c'est plus que du réconfort, c'est un bon médicament ».

2.6 L'harmonisation et la maîtrise des relations humaine

Le degré de coordination émotionnelle entre deux personnes échappe à la conscience et se reflète dans les gestes et les expressions. La synchronie semble faciliter la communication de l'humeur. Lors d'une interaction, le transfert d'humeur va de l'individu le plus expressif vers le plus passif. La communication de l'humeur constitue l'essence d'un rapport. L'efficacité des rapports personnels tient en partie à l'adresse avec laquelle on établit cette synchronie émotionnelle. La difficulté à capter ou à transmettre les émotions crée fréquemment des problèmes émotionnels.

Donner le « la » émotionnel est être capable de gouverner l'état émotionnel de l'autre à un niveau profond. Cela se rapproche du « zeitgeber » (donneur de temps) à l'origine des rythmes biologiques. La domination émotionnelle est au cœur des influences. Être capable de reconnaître les sentiments et se mettre habilement et avec souplesse au diapason est l'une des aptitudes composant l'intelligence émotionnelle.

Chacune de ces aptitudes recouvre un ensemble d'habitudes et de réactions que l'on peut modifier et améliorer si on en fait le choix.

Des facteurs neuronaux sont à l'origine des différences entre les êtres humains et leurs capacités distinctives mais le cerveau est d'une plasticité remarquable et apprend constamment, il est donc possible de compenser nos insuffisances et d'améliorer nos capacités.

3 - L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE AU SERVICE DU MANAGEMENT

Howard Gardner et Thomas Hatch de l'école « Spectrum » déclinent quatre aptitudes essentielles qui forment l'étoffe des leaders.

3.1 Aptitudes composant l'intelligence émotionnelle selon Gardner et Hatch

- L'aptitude à organiser des groupes :
Savoir coordonner les efforts d'un réseau d'individus ;
- La capacité à négocier des solutions
Capacité de médiateur, savoir prévenir ou résoudre les conflits ;
- La capacité à établir des relations personnelles
La capacité à éprouver de l'empathie et à communiquer de manière appropriée ;
- La capacité d'analyse sociale
Savoir percevoir les sentiments, motivations et préoccupations des autres.

Développées conjointement, ces aptitudes confèrent charisme et réussite sociale, pour peu qu'elles soient équilibrées par la conscience de ses propres besoins et la manière de les satisfaire en restant en accord avec soi-même.

Cette capacité d'être en accord avec soi-même permet d'agir en adéquation avec ses valeurs et sentiments profonds, quelles qu'en soient les conséquences.

La rentabilité de l'intelligence émotionnelle est une idée relativement nouvelle dans le monde des affaires. Le manque de cette forme d'intelligence dans l'entreprise peut finir par compromettre son existence.

Les effets destructeurs d'un mauvais moral, de l'intimidation des employés, de l'arrogance de leurs chefs ou toute autre combinaison de facteurs émotionnels négatifs peuvent passer inaperçus mais il est possible de les mesurer par des signes concrets : baisse de la productivité, difficultés croissantes à atteindre les objectifs, répétitions d'erreurs, exode du personnel vers des entreprises à l'atmosphère plus agréable. La hiérarchie a été marquée par « une domination directoriale », le « lutteur » symbolise ce que les entreprises ont été ; l'expert en relations humaines ce qu'elles

seront. Les effets délétères de l'agitation intérieure se manifestent au travail par un manque de mémoire, d'attention, des difficultés dans l'apprentissage ou les prises de décisions. Afin d'y pallier, il s'agit de développer les aptitudes de base de l'intelligence émotionnelle :

- Être en harmonie avec les sentiments d'autrui ;
- Être capable de régler les désaccords avant qu'ils ne s'aggravent ;
- Travailler en état de fluidité.

3.2 Applications et bénéfices de l'intelligence émotionnelle au travail

Voyons quels bénéfices nous pouvons tirer, au sein de l'entreprise, de trois de ses applications concrètes : le feed-back, la mutualisation des différences en assumant la diversité, la création de réseaux informels.

❖ Le « feed-back » ou l'art de la critique

Dans une entreprise, chaque individu est une partie du système et chaque partie exerce une influence sur toutes les autres. Tout élément déviant peut être remis sur la bonne voie. Le feed-back permet de savoir si le travail est adapté ou s'il a besoin d'être mieux ajusté aux objectifs, amélioré ou orienté différemment. Sans cela les problèmes risquent de s'aggraver dans le temps. La productivité des salariés dépend de la capacité des dirigeants à évoquer avec eux les problèmes.

La manière dont les critiques sont formulées conditionne en grande partie la satisfaction d'une personne dans son travail.

Les critiques sur un ton péremptoire, irrité ou ironique laisse du ressentiment et un sentiment d'impuissance. Les personnes réagissent sur la défensive, en s'excusant ou en niant leurs responsabilités. Du point de vue de l'intelligence émotionnelle, cette manière de faire témoigne de l'ignorance des sentiments qu'elle suscite et leurs effets négatifs sur la motivation et l'assurance.

Il existe une autre manière de faire. La bonne critique insiste sur ce que la personne a accompli et sur ce qu'elle peut encore accomplir.

Harry Levinson, un psychanalyste devenu consultant donne les conseils suivant :

- Rester précis en expliquant ce que la personne a bien fait, ce qu'elle a mal fait et comment elle peut faire mieux ;
- Proposer une solution en ouvrant la porte à des possibilités et options auxquelles la personne n'avait pas pensé ;
- Être présent pour faire les critiques et les louanges face à face ;
- Être sensible : faire preuve d'empathie et ressentir l'impact de ce que l'on dit et la manière dont on le dit ;
- Pour le destinataire, considérer la critique comme une information précieuse et non comme une attaque personnelle, veiller à ne pas adopter d'attitude défensive et assumer ses responsabilités. Voir ainsi l'opportunité de travailler ensemble à la résolution du problème.

❖ Assumer la diversité

La culture d'entreprise doit évoluer vers la tolérance. Le changement de la composition des forces de travail et le multiculturalisme dans les entreprises nécessitent d'abandonner les préjugés raciaux pour différentes raisons :

- Des raisons de respect de la personne humaine ;
- La nécessité croissante d'employer du personnel qui apprécie la diversité des cultures, des marchés et qui transforme cette attitude en avantage compétitif ;
- Le caractère potentiellement fécond de la diversité en termes de créativité collective et d'esprit d'entreprise.

Les préjugés sont un apprentissage émotionnel qui a lieu dans l'enfance, ce qui les rend particulièrement difficiles à éliminer, même chez les adultes qui pensent qu'ils sont sans fondement.

Les stéréotypes se confirment eux même car nous nous souvenons plus facilement de ce qui renforce nos croyances, sans tenir compte de ce qui les remet en question.

Ce que nous savons de l'origine des préjugés et de la façon de lutter contre eux laisse penser que l'attitude d'ignorer des comportements racistes favorise la discrimination. Les personnes en position d'autorité jouent donc un rôle décisif, s'ils ne condamnent pas ces pratiques, ils les avalisent tacitement. Il vaut mieux modifier catégoriquement les valeurs auxquelles adhère le groupe en adoptant, au niveau des dirigeants, une position ferme sur tout acte de discrimination. Le fait de faire ainsi crée une atmosphère de dissuasion. Dans ce cas, l'intelligence émotionnelle s'avère précieuse pour formuler les critiques au bon moment, de manière efficace de façon à ce que l'interlocuteur les entendent sans se sentir attaqué. Réunir les membres de différents groupes ne suffit pas à réduire l'intolérance, il est efficace de modifier les normes du groupe relatives à l'expression de préjugés. Il est important d'entretenir dans la conscience collective que le sectarisme et le harcèlement sont intolérables et préjudiciable. Puisque les préjugés sont un type d'apprentissage émotionnel, on peut réapprendre, même si cela exige du temps. Si des personnes de cultures différentes entretiennent une atmosphère de compréhension tout en faisant des efforts vers un but commun, les stéréotypes s'effritent et le résultat sera, au final, positif.

Une équipe composée de membres aux talents et points de vue variés a plus de chance d'aboutir à des solutions créatives et efficaces que des personnes travaillant isolément.

❖ **Sagesse organisationnelle et QI de groupe**

Peter Drucker, éminent dans le monde des affaires, a forgé l'expression « travailleur de la connaissance » et met en évidence que la productivité des personnes hautement spécialisées dépend de leur coordination avec l'équipe dont elles font partie. Avec la spécialisation de la connaissance « l'unité de travail est maintenant l'équipe plutôt que l'individu ». Cela laisse penser que dans l'avenir l'intelligence émotionnelle sera de plus en plus valorisée dans le monde du travail.

Un groupe possède un QI collectif formé de la somme totale des talents et des savoirs faire de tous qui détermine la valeur du travail commun. La clé d'un QI collectif élevé n'est pas la moyenne des QI individuels mais le niveau d'intelligence émotionnelle et la capacité à s'harmoniser. Un groupe peut être moins « intelligent » que la somme des capacités individuelles si le fonctionnement interne ne permet pas aux membres de partager leurs talents. L'harmonie permet au groupe de tirer le meilleur parti des capacités des membres les plus créatifs et talentueux alors que les conflits, rivalités, manifestation de peur ne permettent pas aux individus de donner le meilleur d'eux même.

L'aptitude des membres à faire appel à un réseau informel, de le transformer en une équipe temporaire « ad hoc » est un facteur décisif de succès dans le travail.

Une étude effectuée sur les meilleurs éléments du laboratoire Bell, met en exergue les meilleures stratégies de travail personnelles et interpersonnelles des ingénieurs :

- La faculté à entretenir de bonnes relations avec un réseau de personnes ressources. Ces réseaux informels (de communication, d'expertise ou de confiance) sont utiles en cas de problèmes inattendus ; ils forment avec le temps des structures stables et souples. Ils opèrent en diagonale et en ellipse, enjambant les barrières pour que le travail s'accomplisse ;
- L'aptitude à coordonner efficacement leurs efforts ;
- La capacité de voir les choses du point de vue des autres ;
- L'aptitude à promouvoir la coopération tout en évitant les conflits ;
- Le talent de persuasion et la faculté à obtenir un consensus ;
- L'auto-motivation ;
- L'auto-organisation ;
- La capacité à prendre des initiatives.

En améliorant l'intelligence émotionnelle collective et la manière dont les individus travaillent ensemble, on peut optimiser le capital de matière grise et obtenir un avantage concurrentiel décisif.

4 – L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE ET L'EDUCATION

4.1 Le creuset de la famille

❖ Le couple

Les couples les plus intelligents sur le plan émotionnel sont les mieux à même d'aider leurs enfants à surmonter les fluctuations de leurs émotions.

Les hommes et les femmes ont une différence de culture émotionnelle liée à leur éducation ce qui influe sur les échanges entre les conjoints. Les garçons n'accordent pas autant d'attention à l'expression de leurs sentiments ce qui les rend plus souvent inconscients de leur état affectif et de celui des autres. La transmission de l'éducation mère-fille prend plus en compte les états émotionnels qui sont parlés ce qui amène les filles à être plus habiles en terme de repérage émotionnel pour elle et pour l'autre. Elles sont plus expertes à déchiffrer les signaux verbaux et non-verbaux, à communiquer et à exprimer leurs sentiments.

Cette différence de perspective signifie qu'hommes et femmes abordent une conversation avec des attentes différentes, les hommes se contentant de parler de « chose », alors que les femmes cherchent une relation émotionnelle.

De toute façon, le couple doit entretenir une intelligence émotionnelle qui dans cette situation passe par la manière dont les conjoints débattent des questions sensibles. La question des désaccords est essentielle à la survie conjugale. Alors que la submersion, c'est à dire les déchaînements émotionnels récurrents, amène à la désintégration de la conscience de ses propres émotions (parce qu'elles envahissent tout et empêche toute prise de recul), la perte totale de maîtrise de soi, de l'empathie et de l'aptitude à apaiser l'autre et soi-même : le cerveau limbique est en pleine effervescence. Le couple se détruit.

Pourtant, la dispute peut-être est salutaire dans le sens où elle offre aux conjoints une excellente chance d'exercer leur intelligence émotionnelle c'est à dire d'avoir une bonne gestion des pulsions, de maîtriser les sentiments négatifs. Cela passe par la démarche où chacun expose son point de vue dès le départ, où chacun se montre à l'écoute de l'autre, car le sentiment d'être entendu est précisément ce que cherche le conjoint contrarié ; un tel acte d'empathie est de nature à réduire les tensions. D'après l'auteur, « l'écoute empathique consiste à être tellement attentif aux sentiments cachés derrière les paroles que le conjoint doit adapter ses propres réactions émotionnelles jusqu'à ce que sa physiologie reflète les sentiments de son partenaire. »

Ainsi, émotions, sentiments et pensées sont au cœur de la communication, ce qui exclut la rudesse, les menaces et toute forme d'attitude défensive. Le psychologue Haim Gott, père de la « communication efficace » propose la démarche « XYZ » pour faciliter ce passage des processus primaires, pulsionnels, aux processus secondaires réfléchis : « quand tu as fait X, j'ai ressenti Y, et j'aurais préféré que tu fasses Z ». Cette matrice facilite l'apprentissage vers une intelligence émotionnelle indispensable pour le respect de chacun dans le couple, pour la vie du couple et également pour l'éducation des enfants.

❖ L'éducation des enfants

En effet les accordages entre le(s) parent(s) et le bébé (visuels, émotionnels, comportementaux) amorcent l'intelligence émotionnelle et la manière dont le père et la mère expriment leurs sentiments réciproques. En plus des rapports directs qu'ils entretiennent avec leur enfant, les parents laissent des empreintes profondes sur ce dernier, élève sensible à leurs échanges affectifs les plus subtils. L'intelligence émotionnelle se construit au moins par deux voies : voie directe parent-enfant et indirecte parent-parent dont l'enfant est le témoin et l'éponge.

Daniel Goleman relate différentes études menées par des psychologues de plusieurs pays qui démontrent fortement que l'intelligence émotionnelle du couple développe les compétences à l'intelligence émotionnelle des enfants, à savoir : une meilleure gestion des émotions, une capacité à se calmer lorsque quelque chose les bouleverse, une aptitude plus importante à gérer les frustrations c'est à dire à différer un plaisir, plus de maîtrise des pulsions, l'apprentissage de

l'empathie, le tri des sentiments qui se manifestent dans la relation avec les autres.

Cet ensemble de caractéristiques se décline sur un plan biologique (le taux d'hormones liés au stress et autres indicateurs émotionnels sont moins élevés), sur un plan social (ces enfants, jugés plus sociables par leurs professeurs, sont très appréciés et aimés de leurs camarades), sur un plan scolaire (ils sont plus attentifs, plus persévérants, plus curieux et meilleurs élèves à QI égal).

Ainsi, dans ce creuset de l'intimité et au cours des trois-quatre premières années de vie, l'enfant apprend à se forger une opinion de lui-même, apprend à deviner comment les autres réagiront à ses sentiments et à choisir entre les différentes réactions possibles, à interpréter et à exprimer ses espoirs et ses craintes. L'impact de cet apprentissage est profond dans tous les domaines de l'existence.

L'auteur développe ensuite les différents facteurs qui entravent le développement de l'intelligence émotionnelle. Il note les trois styles d'incompétences les plus répandues chez les parents :

- Ignorer purement et simplement les sentiments de l'enfant : ils ne saisissent pas l'occasion de se rapprocher de lui et de l'aider à mieux maîtriser ses émotions ;
- Laisser faire : ces parents voient bien ce que ressent leur enfant mais le laisse s'exprimer à sa manière. Les parents n'interviennent pas pour lui montrer qu'il existe d'autres façons de réagir (en nommant, en se calmant, en interdisant) ;
- Être méprisant et ne pas respecter ce que l'enfant ressent : lui interdire toute manifestation émotionnelle. Ce sont des parents insatisfaits, durs dans la critique et dans la punition.

Tout en étant différentes, les conséquences de chaque défaillance engendrent une immaturité émotionnelle qui pourra s'actualiser de façon récurrente, voire se transmettre d'une génération à l'autre.

4.2 Le Syndrome de Stress Post-traumatique – les mauvais traitements

D'autres facteurs influencent au plus haut point l'intelligence émotionnelle. L'auteur assimile les mauvais traitements aux Syndromes de Stress Post-traumatique (PTSD) dans le sens où les modifications du cerveau limbique et les interactions influent sur les sécrétions hormonales. Elles-mêmes agissent sur les émotions, les comportements et les réactions sociales.

Pour le PTSD, cela se traduit par la peur, l'angoisse, l'hyper vigilance, la tendance à être facilement contrarié et excité, la promptitude à combattre ou à fuir. Ces modifications ont pour effet de mettre le corps en état d'alerte dans des situations où aucun danger n'est présent. La vie devient une situation d'urgence permanente et l'événement le plus innocent risque de déclencher une peur incontrôlable avec le réveil de souvenirs gravés dans la mémoire. A l'inverse, d'autres hormones déclenchent l'anhédonie (incapacité à éprouver du plaisir), amortissent certaines émotions, provoquent le sentiment d'être coupé de la vie et l'absence d'intérêt pour les sentiments d'autrui. L'entourage perçoit cette réaction comme un manque d'empathie.

C'est là d'ailleurs le point commun avec les enfants qui subissent des mauvais traitements mais dans ce cas, la méchanceté remplace l'empathie. Ils sont froids à la souffrance d'un enfant qu'ils agressent, froids aux pleurs d'un enfant qu'ils croisent. Ils sont brutaux et agressifs. Ils seront plus enclins à la dépression qu'ils risquent de combler, adultes, par des pratiques addictives. La violence et la délinquance viennent souvent s'ajouter.

5 – LE REAPPRENTISSAGE EMOTIONNEL – LA PSYCHOTHERAPIE

Pour dépasser ces difficultés, il est possible d'amoinrir les effets physiologiques du système limbique en mobilisant le néocortex par différents moyens.

En ce qui concerne le PTSD, trois étapes permettent le réapprentissage émotionnel :

- Établir un sentiment de sécurité pour la remémoration précise du traumatisme. Cette première étape doit redonner au patient le sentiment qu'il est le maître de ce qui lui arrive, le libérer du sentiment d'impuissance dû au traumatisme. Le sentiment de sécurité renaît

- avec le sentiment intime d'avoir prise sur ce qui arrive ;
- Dans la seconde étape de la guérison, le but recherché est d'exprimer verbalement tous les souvenirs, tous les ressentis, les détails sensoriels et donc de les placer sous le contrôle du néocortex et de la zone du langage. Il en découle alors une autre signification émotionnelle et il est possible d'éprouver un sentiment de sécurité lorsque les souvenirs du traumatisme reviennent. Le réapprentissage émotionnel est terminé ;
- La troisième étape est le processus vécu dans le temps dans l'alternance de remémoration et de répit. Il semble, qu'une horloge interne « administre » les souvenirs de l'épisode traumatisant, ces doses étant séparées par des semaines ou des mois.

Pour les enfants, un autre moyen d'« ex-expression » est de mettre en scène leur monde intérieur au cours de jeux (avec des animaux plastique, marionnettes, poupées, voitures...) où la répétition du scénario (sous différentes variantes) permet d'éviter le refoulement émotionnel. Cette mise à distance, entraîne une élaboration débouchant sur un représenté de l'événement et des émotions qui y sont liées. Au fur et à mesure, elles sont vécues comme moins menaçantes d'autant plus qu'elles sont parlées. Là également, l'enfant devient acteur, il ne subit plus, il est donc plus à même de maîtriser ses émotions.

Le dessin, l'art en général, en tant que moyen d'expression sont thérapeutiques : ils désamorcent le processus des émotions négatives.

D'autre part, si les PTSD et leurs conséquences peuvent être guéris, il en va de même des cicatrices affectives que portent beaucoup d'entre nous. La relation dynamique entre l'amygdale et le néocortex durant la thérapie réorganise des schémas psychologiques inadaptés. Le néocortex est capable d'affiner ou de freiner la pulsion par laquelle l'amygdale déchaîne les émotions, mais il ne peut pas l'empêcher d'agir. Au cours d'une thérapie, ce sont surtout les réactions du sujet qui changent lorsqu'une émotion est déclenchée, mais la susceptibilité au déclenchement d'une émotion ne disparaît pas complètement. Les émotions apprises ainsi que les habitudes du cœur les plus profondément enracinées dans l'enfance peuvent être remodelées.

La psychothérapie ressemble à des travaux pratiques destinés à réparer les erreurs ou les manquements supposés puisque le cerveau conserve sa plasticité la vie durant, même si elle est plus spectaculaire dans l'enfance.

6 – L'EDUCATION A L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE

6.1 Le développement de l'éducation émotionnelle en tant que moyen préventif

Actuellement, la vie familiale aide chaque fois moins l'enfant à affronter l'existence, compte tenu du nombre croissant de familles défailtantes. Tout en étant marginaux, divers programmes d'éducation à l'intelligence émotionnelle ont été expérimentés dans différentes écoles de quartiers favorisés ou non. Ces programmes proposent d'élever les rapports sociaux au rang de sujet d'étude. Ils ont pour but de favoriser le développement de l'intelligence émotionnelle et sociale et pas uniquement pour venir en aide à ceux qui perdent pied ou qui sont perturbés. En plus d'utiliser l'émotion pour éduquer, ces enseignements éduquent les émotions elles-mêmes. En effet, les circuits mentaux sont modelés dans l'enfance et dans l'adolescence, forment les habitudes psychologiques et permettent d'acquérir selon les contextes des bases plus ou moins solides. Il s'agit bien, à ce moment, d'éduquer chacun à trouver des solutions originales aux problèmes relationnels et de montrer l'inutilité des insultes, de la violence tout en suggérant des attitudes de remplacement. Cette prévention permet de protéger efficacement les enfants de la violence, de la dépression, de pratiques addictives.

6.2 Les axes de travail

Ainsi, les relations interpersonnelles font l'objet d'une grande attention. Elles permettent de recouper les « matériaux » de la réalité et l'enseignement de la connaissance de soi autour des axes suivants :

- Conscience de soi : s'observer et identifier ses émotions ; se doter d'un vocabulaire pour

les exprimer ; connaître les relations entre émotions, pensées et réactions.

- Prise de décisions et responsabilité personnelle : examiner ses actions et prendre conscience de leurs conséquences ; déterminer si une décision est gouvernée par la pensée ou le sentiment ; tenir ses engagements ;
- Maîtriser ses émotions : surveiller son discours intérieur en vue d'y déceler des éléments négatifs comme l'autodénigrement ; trouver le moyen de surmonter ses peurs et son anxiété, comprendre sa colère, sa tristesse ;
- Apaiser ses tensions : comprendre l'intérêt de l'exercice physique, de la relaxation ;
- Empathie : comprendre les sentiments et les préoccupations de l'autre ; se placer de leur point de vue ; apprécier les différences dans la manière dont ils perçoivent les choses ;
- Communication : parler utilement des sentiments ; savoir écouter ; distinction entre les paroles ou les actions de quelqu'un et nos réactions et jugements relatifs à celles-ci ; émettre des appréciations personnelles au lieu de condamner ;
- Ouverture à autrui : établir la confiance dans les relations avec les autres ; savoir quand il est approprié de parler de ses sentiments personnels ;
- Acceptation de soi : éprouver de la fierté à se voir sous un jour positif ; reconnaître ses forces et ses faiblesses ; être capable de rire de soi-même ; accepter ses sentiments, ses humeurs ;
- Assurance : exprimer ses préoccupations et ses sentiments sans colère ni passivité ;
- Dynamique de groupe : coopération ; savoir comment et à quel moment commander, à quel autre se laisser guider ;
- Résolution des conflits : savoir se montrer loyal dans les conflits avec les autres enfants, avec ses parents et ses maîtres ; négocier des compromis où toutes les parties sont gagnantes.

6.3 Des exemples d'applications

Les programmes proposent différentes expérimentations pour la mise en œuvre de ces axes :

- Exemple de l'enfant volontaire pour recevoir une formation de médiateur qu'il utilise ensuite dans la cour en cas de conflit en prenant soin, dans un premier temps, d'accompagner les protagonistes afin qu'ils cherchent une solution acceptable pour chacun ;
- La météo émotionnelle où chaque enfant estime et annonce son humeur sur une échelle de 1 à 10, ce qui permet de nommer l'émotion, la sensation, le sentiment s'il le souhaite. C'est l'occasion de respecter et d'accepter chacun dans ce qu'il est à ce moment. Puisque la vie émotionnelle de l'enfant influe directement sur ses études, les soucis du quotidien sont abordés. Chaque enfant est encouragé à s'exprimer franchement, sans agresser son interlocuteur. Petit à petit l'agressivité laisse place à « l'attention active » et à l'« assurance ». Alors ces mots ne sont plus vides de sens et deviennent des façons spontanées de réagir quand nécessaire.
- L'enseignant est attentif à la toile de fond émotionnelle, apporte des compléments d'informations sous forme de leçons, suscite les débats ; les élèves s'exercent à écouter, à observer, à distinguer différents comportements ou jugements possibles. Ils apprennent qu'ils ont le choix entre diverses manières de réagir à une émotion ; plus ils en connaissent, plus leur vie s'enrichit.

6.4 Bilan

Les bilans de ces programmes encore marginaux sont unanimement positifs quant à leurs objectifs d'éducation à l'intelligence émotionnelle et sociale. La hausse des résultats scolaires est aussi une conséquence non négligeable.

Toutefois, les effets sont plus importants quand les actions se combinent entre l'école, les parents et la communauté. D'ailleurs, certains programmes prévoient :

- Des cours spéciaux pour expliquer aux parents ce que l'on enseigne à leurs enfants, non seulement pour qu'ils complètent le travail accompli à l'école, mais aussi pour les aider à s'occuper plus efficacement de leur vie émotionnelle ;
- D'inclure les partenaires extérieurs à l'école comme les éducateurs sportifs.

Dans ces situations, on constate que cet enseignement affermit le caractère, développe l'autodiscipline et la volonté. Il permet de surmonter son égocentrisme, ses pulsions, de changer de point de vue, de remettre en cause ses a priori et cela ne peut que favoriser l'acceptation des différences. Ces aptitudes apprennent à vivre ensemble en se respectant mutuellement.

7 - REPENSER ET ELARGIR LA VOCATION DE L'ECOLE

7.1 Un nouveau modèle pour l'éducation

L'auteur affirme que les enfants ont besoin d'accompagnement émotionnel pour s'élever au rang d'humain. Il est donc plus efficace que l'éducation émotionnelle et sociale commence tôt, qu'elle se poursuive pendant la scolarité en respectant les étapes de vie : le répertoire d'émotions d'un enfant de 5 ans est moins large, en tous les cas différent, de celui d'un adolescent.

Si l'école ne peut compenser l'effondrement des institutions sociales, elle peut prendre une part importante à l'éducation et donner aux enfants un enseignement cohérent sur le savoir-faire émotionnel.

Une nouvelle orientation est dans ce cas nécessaire avec, d'une part une révision des programmes incluant ces cours à part entière et d'autre part des professeurs volontaires, formés spécialement pour pouvoir parler de la vie émotionnelle avec aisance, qui dépassent leur mission traditionnelle.

7.2 Apprentissage et fluidité

L'utilisation de la fluidité et des états positifs est le moyen le plus sain d'éduquer les jeunes car cela les motive intérieurement et non par la menace ou la récompense. Ils apprennent mieux quand ils s'intéressent à ce qu'ils font et y prennent plaisir.

Le modèle de la fluidité suggère, que dans l'idéal, l'acquisition d'une compétence devrait s'effectuer de manière naturelle, l'enfant étant attiré par ce qui éveille spontanément son intérêt, par ce qu'il aime. Cette passion initiale, peut lui permettre par la suite d'obtenir d'excellents résultats, car il aura compris d'une que la persévérance lui permet d'atteindre l'état de fluidité et d'autre part la nécessité de se dépasser pour y parvenir, ce qui le rend heureux. Cette recherche est une manière plus humaine, plus naturelle et plus efficace de mettre les émotions au service de l'éducation.

Pour toutes ces raisons, l'école se donne l'ambition d'accompagner la lente maturation du cerveau en aidant les enfants à devenir « émotionnellement sains ».

Les aptitudes émotionnelles permettent d'adhérer aux valeurs morales et civiques, les bases de la démocratie.

CONCLUSION

Des progrès scientifiques et différentes études permettent de mieux comprendre le fonctionnement du cerveau. Des informations neurobiologiques montrent comment les centres cérébraux gouvernent les émotions. La psychologie scientifique a longtemps ignoré la vie émotionnelle et mentale. Actuellement, la science aborde les aspects les plus irrationnels de la psyché. En médecine quantique, l'observation des sentiments, à elle seule, modifie ce qui est observé.

La conception de l'intelligence, limitée au QI, en tant que donnée génétique non modifiable et déterminante de la destinée individuelle, est démentie pour s'ouvrir à une conception plus large liée aux capacités émotionnelles. Si l'héritage génétique détermine le tempérament, il n'est pas synonyme de destinée car les circuits cérébraux sont d'une souplesse remarquable.

Ces découvertes vont de pairs avec l'émergence de questions essentielles :

Quel est l'impact des capacités comme maîtrise de soi, persévérance, auto-motivation, espoir, confiance dans la vie familiale, professionnelle et sociale ?

Comment les émotions et les pensées ont-elles un impact sur la santé ?
Qu'est-il possible de faire pour aider nos enfants à mieux réussir dans la vie ?
Quels liens y-a-il entre intelligence émotionnelle, vie sociale, éthique et démocratie ?

Bien que suscitant un vif intérêt, l'éducation des émotions reste marginale ; la plupart des éducateurs, enseignants et parents ignorent son existence. Actuellement, une crise sociétale se traduit par des violences, commises par des enfants de plus en plus jeunes. Le temps est venu de donner à chaque enfant les moyens de construire et de conduire sa vie.

Par l'éducation à l'intelligence émotionnelle, s'ouvrent donc de nouvelles perspectives non seulement dans les domaines de l'éducation mais ceux du monde du travail, de la santé et des responsabilités civiques et morales.

ANNEXE

La maîtrise de soi ou « sophrosyne » selon Platon est une vertu. L'helléniste Page Dubois la traduit comme « l'attention et l'intelligence apportées à la conduite de sa vie ; un équilibre et une sagesse tempérée. »

Quelles sont les humeurs les plus fréquentes et les moyens de les canaliser ?

La colère :

Il existe plusieurs sortes de colère : la fureur déclenchée par l'amygdale et la colère froide, de type vengeance fomentée par le néocortex qui risquent d'être justifiées par de « bonnes raisons ». Tice a constaté que ruminer en trouvant des causes pour justifier sa colère, la renforce tandis que de reconsidérer la situation selon un point de vue plus positif permet de se calmer.

Le sentiment d'être menacé est le détonateur universel de la colère, la menace peut être physique mais le plus souvent symbolique, elle touche à la dignité ou l'amour propre.

Dans ses travaux le psychologue Dolf Zillmann a étudié le mécanisme et la physiologie de la colère, il a constaté que lorsque l'individu est déjà énervé et qu'un événement provoque un débordement émotionnel, l'intensité est plus importante et peut dégénérer en fureur ou violence.

A partir de cette analyse physiologique Zillmann, voit deux moyens d'intervention :

- Désamorcer en contestant les pensées qui déclenche sa montée en puissance : une réévaluation des événements à l'origine de la colère donne l'occasion d'une désescalade. Cela fonctionne pour les colères modérées mais pas pour une véritable fureur en raison de ce qu'il nomme « l'incapacitation cognitive »
- la distraction est un procédé extrêmement efficace : penser ou faire autre chose pour modifier son humeur peut couper court à l'enchaînement de pensées productrices de colère, chacune d'elles étant un mini détonateur.

Un autre psychiatre Redford Williams proposait à ses patients de travailler sur la conscience de soi en saisissant au vol les pensées cyniques ou hostiles au moment où elles surgissent et à les coucher par écrit ; ainsi il devient possible de les contester et les réévaluer.

Comme le montre les études de Zillmann, la catharsis ou laisser libre cours à sa fureur ne permet pas de la dissiper. Le maître Tibétain Chogyam Trungpa a répondu à une personne lui demandant le meilleur moyen de venir à bout de la colère : « n'essayez pas de l'éliminer, mais ne la laissez pas gouverner votre action ».

L'anxiété :

Lizabeth Roemer et Thomas Borkovec ont fait des recherches sur la propension à se faire du souci, qui est au cœur de l'anxiété. Les esprits inquiets s'enferment dans un cercle vicieux, une vision unique où la personne alimente son inquiétude, par association d'idées, en imaginant des scénarios catastrophiques. Quand le cycle s'intensifie il peut dégénérer en troubles associés : phobies, obsessions, compulsions, crises de panique, insomnies...

Borkovec a découvert que la conscience de soi permet de percevoir les bouffées d'inquiétude et d'aider les anxieux à mieux se maîtriser. Il s'agit de surveiller l'apparition des premières sensations physiques, pensées et images à l'origine de l'anxiété et de pratiquer une relaxation quotidienne. L'étape suivante est d'adopter une attitude critique vis à vis de soi-même et de se poser les bonnes questions pour remettre en question les préoccupations. Cet alliage d'attention et de changement de perception agit comme frein sur la stimulation neuronale. Le questionnement active le circuit inhibiteur de l'excitation limbique tandis que la relaxation amortit les signaux générateurs d'anxiété.

La mélancolie :

La perte de tout intérêt, oblige à réfléchir, à s'extraire de l'agitation quotidienne et finalement à effectuer des mises au point psychologiques pour dresser de nouveaux plans.

Si le deuil est utile, la dépression ne l'est pas. Chez les dépressifs, les émotions interdisent la concentration et perturbent la « mémoire active » c'est à dire la capacité à garder présentes les informations liées à la tâche en cours. Dans la dépression profonde la vie est paralysée et peut nécessiter une hospitalisation. En général, une personne peut venir à bout d'une « dépression latente ». La propension ou pas à ruminer des idées sombres détermine la persistante ou l'amélioration de l'état dépressif. La thérapie cognitivo-comportementale est aussi efficace que la médication. Elle consiste à contester les pensées habituelles et à les remplacer par des pensées plus positives, de s'efforcer de changer de point de vue (recadrage cognitif) et à établir un programme de distractions car s'isoler renforce le sentiment de solitude.

D'après les études de Richard Wenzlaff, psychologue, les individus en proie à la dépression doivent choisir des activités réjouissantes qui modifient l'humeur.

D'après Tice le remède le plus efficace est le bénévolat car il détourne des pensées centrées sur soi. Il préconise également de mettre en valeur son image personnelle et se gratifier de petits succès.

Le refoulement ou refus optimiste :

C'est le comportement habituel et automatique d'effacer les troubles émotionnels de la conscience, acte d'évasion mentale consistant à ne pas prêter attention aux perturbations affectives. Il est considéré aujourd'hui que cela exerce un effet autorégulateur salutaire sur les émotions, une dissociation positive. L'individu reste serein dans l'adversité, ceci au prix d'une perte non évaluée de la conscience de soi.