



Ghislaine Labelle, M. Ps., CRHA
PSYCHOLOGUE ORGANISATIONNELLE, CONFÉRENCIÈRE ET AUTEURE
WWW.GHISLAINELEBELLE.COM

TOP 5 EN GESTION

Le top 5 des actions à prendre devant un collègue manifestant des attitudes négatives

Vous est-il déjà arrivé de constater que certains collègues au travail sapent votre énergie ? Que par leur attitude négative, ils vous empoisonnent la vie au boulot ? Certaines situations ou personnes peuvent rendre votre vie au travail plus difficile.

Comment interagir avec une personne réfractaire au changement qui rechigne sur toutes les modifications mineures apportées à son travail ? Comment réagir à une personne qui se plaint d'avoir toutes les tâches ennuyeuses et qui croit que le jardin est plus vert de l'autre côté de la clôture ? Ou encore celle qui n'en finit plus de raconter ses malheurs les lundis matins, semaine après semaine, sans se rendre compte qu'elle dérange tous les membres de son équipe de travail ? Comment ne pas se faire happer dans le tourbillon négatif d'un collègue de travail pessimiste ? Comment éviter que ce type de relation ne devienne toxique pour vous et pour l'équipe ?

Lorsque des personnes traversent des périodes tumultueuses au cours de leur vie, il se peut que leurs réactions deviennent plus intenses. Les cas ci-dessus mentionnés ont tous un point commun : ces personnes affichent un lieu de contrôle interne faible. En d'autres termes, cela signifie qu'elles concentrent leur attention sur ce qui est externe à elles, à l'extérieur de leur centre de contrôle ou centre de référence. Il est plutôt difficile de trouver des solutions compatibles à nos besoins et à nos valeurs, de rester en contrôle lorsque notre centre de référence se situe à l'extérieur de nous. Devant des attitudes négatives, le jugement est à proscrire. Se sentant jugée, la personne deviendra plus plaintive, plus victime, plus réactive aux agissements de son entourage, lui donnant une autre occasion d'éviter de se prendre en charge. Par conséquent, ceci remettra à plus tard la résolution de sa problématique et donc renforcera la dynamique présente de « non prise en charge » ou celle de victime.

Un deuxième point commun à ces types de problématiques : les personnes ne sont pas conscientes de leur impact sur le climat de travail et des effets néfastes qu'elles suscitent dans leur relation de collaboration avec leurs collègues. Par exemple, une personne négative qui fait le tour de ses collègues tous les lundis matins, racontant ses déboires du week-end, ne se rend pas compte de l'effet toxique qu'elle crée dans son environnement de travail. Très souvent, les collègues l'écoutent gentiment, puis éventuellement apprennent à la fuir. En l'écoutant, ils renforcent son comportement, soit celui de se plaindre. En la fuyant, ils lui offrent une autre occasion de se plaindre davantage. Elle se tourne alors vers d'autres collègues qui n'osent pas l'arrêter et auprès desquels elle obtient encore une écoute. Le cercle vicieux est solidement enclenché et le comportement plaintif sera maintenu parce qu'il est renforcé. Le défi consiste à briser le cercle vicieux et

à maintenir le cap jusqu'à ce que la modification de comportement soit atteinte.

Pour influencer des comportements, il faut absolument s'assurer que vos propres attitudes et comportements ne nuiront pas au processus de changement que vous voulez amorcer chez l'autre. Votre attitude est capitale et une croyance importante à soutenir est de **croire que la personne est capable d'amélioration**. Sans cette croyance, vous engendrez des obstacles. Voici des exemples de fausses croyances que la plupart des collègues entretiennent devant les personnes qui ont adopté des attitudes négatives.

1 Mon collègue fait exprès pour entraver le fonctionnement

C'est faux. La plupart ne le font pas exprès. Elles n'ont simplement pas appris à s'affirmer autrement que par ces attitudes et comportements inappropriés. Si vous attendez qu'elles en prennent conscience par elles-mêmes, vous participez implicitement à leurs conduites inappropriées. En tolérant leurs conduites, vous les cautionnez.

2 Il devrait se rendre compte qu'il dérange

La personne n'a pas conscience qu'elle dérange les autres à ce point puisque quelques collègues lui consacrent un temps précieux à l'écouter. Plus elle obtient de l'écoute, plus sa conduite est renforcée. Si un jour elle prenait conscience que certains de ses collègues semblent l'éviter ou ne plus entretenir de liens avec elle, les gains qu'elle aurait obtenus à ce jour en agissant de la sorte seraient plus grands que sa volonté de changer. Rappelez-vous que changer une attitude est très difficile même quand on en a pris conscience.

3 Ce n'est pas à moi de lui faire la leçon, le gestionnaire devrait intervenir

Ce n'est pas forcément faux, mais il se peut que votre gestionnaire n'en soit pas autant incommodé que vous parce qu'il ou qu'elle n'a pas la même fréquence d'interactions. Vous devrez prendre votre courage et lui adresser une rétroaction appropriée. Préparez-vous également à sa réaction lorsque vous lui donnerez cette rétroaction. Elle la contestera. Il faudra graduellement l'amener à s'engager à modifier sa conduite, sans provoquer trop de résistance face à ce changement majeur pour elle.

Voici le TOP 5 des actions à initier lorsque vous devez intervenir auprès d'un collègue de travail manifestant des attitudes négatives.

1 Donnez une rétroaction juste et immédiate

Une rétroaction précise et immédiate aura plus d'impact que si vous endurez sa conduite et tentez de fuir la personne parce que vous n'en pouvez plus. Dites-vous bien qu'elle pourrait vous être reconnaissante de l'aide que vous lui avez offerte si elle sort grandie de cette transformation. « Marie, je remarque que les lundis matins tu t'empresses de me partager tes infortunes. Est-ce que tu pourrais aussi me partager tes expériences positives ? »

2 Faites préciser l'intention de votre émetteur

En faisant préciser l'intention recherchée chez votre émetteur, cela pourrait l'aider à prendre conscience de son besoin réel. Serait-ce d'être écouté, de résoudre le problème, de se plaindre ou de simplement s'étourdir ? Comment s'y prendre ? Voici une formulation : « Marie, lorsque tu me partages un événement négatif passé, je me sens impuissante. Te serait-il possible de me préciser ton intention ? Quelles sont tes attentes par rapport à moi ? »


3 Donnez-lui votre attention lorsqu'elle se comporte de manière positive

Évitez de lui donner une gratification qui maintient son comportement ou son attitude dérangeante lorsqu'elle se plaint. En l'écoutant, vous la renforcez. Je sais, vous direz que vous ne pouvez pas l'interrompre. Oui, vous pouvez le faire, mais avec respect. Voici comment faire : « Marie, j'aimerais bien pouvoir t'écouter, mais ce matin ce n'est pas le bon moment. Je suis débordé de travail. Est-ce que cela peut attendre à demain ? »

4 Encouragez les efforts et les progrès, aussi minimes qu'ils soient

Comme dans toutes modifications de conduites, le renforcement positif est efficace. Ainsi, lorsque votre collègue de travail fait des efforts et des progrès, dites-lui ceci : « C'est la première fois que je te vois réagir positivement face à... Bravo, je suis content que tu abordes cette situation avec une attitude positive. » (renforcement positif, encouragements). Poursuivez avec une phrase de ce type : « Quelles sont les solutions que tu envisages à cet instant ? » Cette intervention aura comme effet de renforcer la personne face à la prise en charge de la problématique et la recherche de solutions adaptées à sa situation.

5 Partagez le même plan d'action avec vos collègues de travail

Plus vous serez nombreux et nombreuses à agir de la sorte, plus votre impact sera grand. L'effet de renforcement agira plus rapidement et la personne apprendra à contenir son impulsion de se plaindre et la forcera à trouver d'autres façons de se rendre intéressante... Vous êtes sceptique ? Essayez-le et écrivez-moi. Je suis convaincue que ça marchera parce que l'être humain est capable de s'adapter dans la quête de satisfaire ses besoins vitaux. 

Bonne réflexion !

CASAVANT MERCIER

— avocats —

PLAIDEURS
NÉGOCIATEURS
CONSEILLERS

**AUSSI AU SERVICE
DES MEMBRES
DE LA COMAQ**

500, PLACE D'ARMES, BUREAU 2410, MONTRÉAL (QUÉBEC) H2Y 2W2
514 987-9711 • TÉLÉCOPIEUR : 514 987-9717
CASAVANTMERCIER.COM