

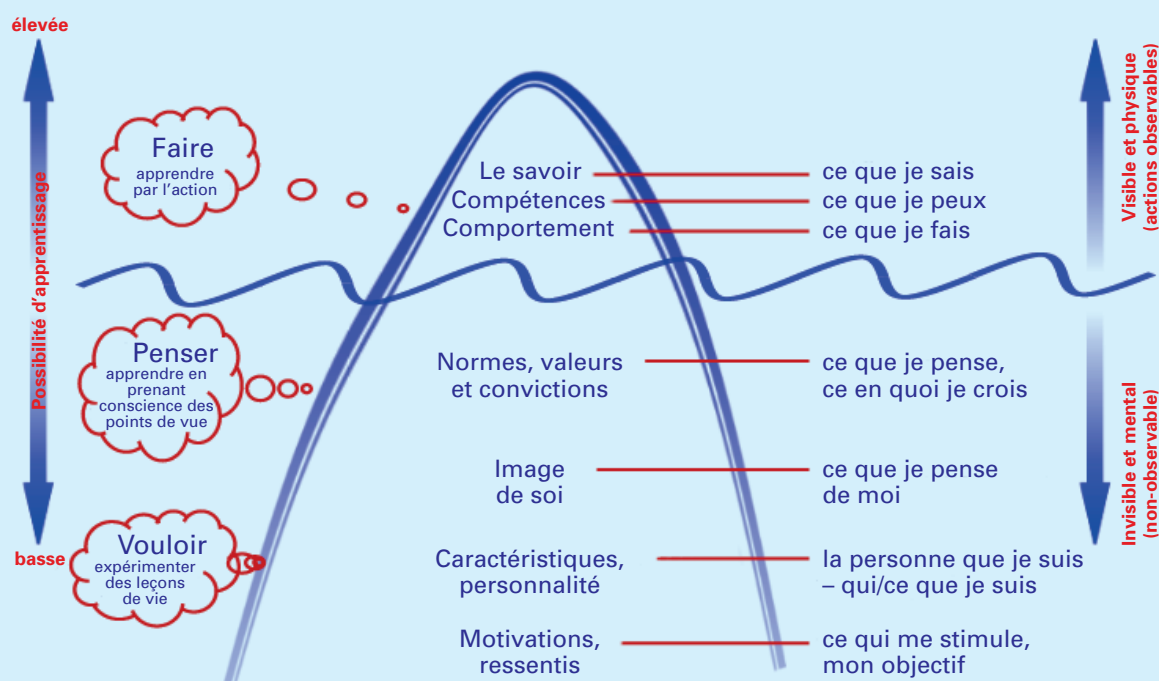


Thème PENSÉES ET SENTIMENTS INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

McClelland – Le modèle de l'iceberg



Dans le modèle de l'iceberg de McClelland, le comportement visible, les connaissances et les aptitudes se trouvent au-dessus de la surface de l'eau. Ce qui est souvent inexprimé (et généralement inconscient) se trouve sous la surface de l'eau.



AU-DESSUS DE LA SURFACE DE L'EAU (faire)

1. Connaissances
2. Aptitudes
3. Comportement

SOUS LA SURFACE DE L'EAU (penser et vouloir)

1. Normes, valeurs et convictions
2. Image de soi
3. Caractéristiques, personnalité
4. Motivations, ressentis

Ces quatre couches invisibles peuvent avoir un effet consolidant ou bloquant sur le comportement visible.

Notre pensée et notre volonté, nos valeurs et normes, nos convictions, l'image que nous avons de nous, notre personnalité et nos motivations sont profondément enfouis sous la surface de l'eau. Il s'agit d'un territoire secret et parfois inconnu des autres, voire de nous-mêmes.

La pensée et la volonté déterminent l'essence d'une personne. Pourtant, on n'a souvent pas conscience de ces éléments qui constituent 80 à 90 % d'une personne. Il est donc crucial que chacun.e prenne conscience du fonctionnement mental qui est le sien en raison de la manière dont il/elle a été éduqué.e et réalise que les gens qui ont grandi dans un environnement différent ont un autre fonctionnement mental, tout aussi valable.

L'enjeu de cette démarche est de prendre conscience de sa propre histoire et de reconnaître celle de l'autre. Cette prise de conscience peut se faire à travers l'introspection et l'autoperception. En nous attardant sur nos processus mentaux, nous examinons entre autres nos émotions, nos motivations et nos pensées. En d'autres termes, nous nous auto-observons. De la même façon que nous observons et jugeons le comportement des autres, nous observons et évaluons notre propre comportement.

Le courant de surface

Une bonne discussion ne porte pas exclusivement sur « le sujet » traité, mais surtout sur « la façon » de l'aborder.

Les questions et solutions les plus faciles portent sur l'amélioration de « ce qui existe déjà ». Elles ont des résultats visibles à la surface. C'est ce que l'on appelle « le courant de surface ». Ce courant de surface offre un point de repère.

Le courant sous-marin

Le courant sous-marin est alimenté par le courant de surface : il semble moins saisissable et tangible, mais n'en reste pas moins toujours présent. Il englobe ce qui se passe entre les personnes (les interactions) mais aussi ce qu'elles vivent (au sein et en dehors de l'organisation) : les ressentis, ce à quoi on donne de l'importance et du sens, de l'énergie. Souvent, ces processus sont également inconscients. Le courant sous-marin est toujours présent. Plus encore, il influence ce qui se produit dans le courant de surface.

Ci-dessous, nous vous proposons quelques questions pour analyser en profondeur les processus à l'œuvre au-dessus et en dessous de la surface de l'eau.

AU-DESSUS DE LA SURFACE DE L'EAU

Connaissances

- En savez-vous assez ?
- En savez-vous assez pour pouvoir agir ?
- Savez-vous ce que vous devez faire ?
- Avez-vous suffisamment d'informations ?
- Où pouvez-vous éventuellement aller chercher d'autres connaissances ?

Expérience

- Avez-vous une expérience pertinente ?

Comportement

- Pouvez-vous le faire ?
- Qu'allez-vous faire ?
- Vos actions sont-elles efficaces ?
- Avez-vous les moyens de les mettre en œuvre ?

SOUS LA SURFACE DE L'EAU

Convictions

- Qu'est-ce qui vous amène à penser de la sorte ?
- Qu'est-ce que cela vous apporte de penser de la sorte ?
- Pourquoi ne voulez-vous pas abandonner cette conviction ?
- Qu'est-ce que le fait d'adopter un autre regard pourrait vous apporter ?

Normes et valeurs

- Trouvez-vous que c'est correct, approprié ?
- Est-ce en accord avec votre rôle ?
- Quand êtes-vous déçu.e ?
- Quel rôle estimez-vous devoir jouer ?
- Que trouvez-vous vraiment important dans le fait de collaborer avec les autres ?
- Comment voulez-vous être traité.e ?
- Qu'est-ce qui vous met réellement en colère ?
- Imaginez que..., comment réagiriez-vous ?
- Jusqu'où laissez-vous aller la partie adverse ?
- Que cherchez-vous chez vos collègues ?
- Qu'est-ce qui vous bloque ?
- Que trouvez-vous important ?
- Par exemple : « Je n'aime pas demander de l'aide. » Les normes sous-jacentes peuvent être : vous ne vous permettez pas de déranger quelqu'un, demander de l'aide serait – selon vous – un aveu de faiblesse ?

Image de soi

- Qu'est-ce que vous pensez de vous ?
- Comment vous voyez-vous et comment pensez-vous que les autres vous voient ?
- Les idées que vous avez à votre sujet constituent l'image de soi.
- Les formulations ci-dessous peuvent trahir une image de soi plutôt négative :
- Je ne pourrai jamais faire ça.
- Je n'y arriverai quand même pas.
- Oh, mais il ne faut pas me laisser faire ce genre de choses !

Caractéristiques

- Est-ce un mode de fonctionnement chez vous ?
- S'agit-il d'une réaction automatique ?
- Qu'est-ce que vous défendez ?
- Comment réfléchissez-vous sur... ; comment voyez-vous... ; quel regard posez-vous sur... ?
- Quel est votre avis sur la question ?

Motivations et ressentis

- Est-ce que cela vous donne de l'énergie ?
- Que voulez-vous vraiment ?
- Qu'est-ce qui vous fait plaisir ?
- Que préférez-vous faire ?
- Qu'est-ce qui vous fait avancer ?
- Pourquoi vous impliquez-vous ?
- Qu'est-ce qui vous motive ?
- Que trouvez-vous important dans votre travail, dans votre vie ?
- Où vous voyez-vous dans cinq ou dix ans ?
- Qu'est-ce qui vous procure du plaisir et de la satisfaction dans votre travail ?
- Qu'est-ce que cela vous fait de ... ?

Source : <http://robsegers.blogspot.be/2012/02/mcclelland.html>