

Êtes-vous une personne civile ?

« La civilité ne coûte rien et achète tout. » – Mary Wortley Montagu

« Pour dire les choses très simplement, les gens sont impolis lorsqu'ils sont : (1) stressés, (2) malheureux, (3) pressés. Il y a de plus en plus de gens dans ce pays à qui il arrive de vivre les trois en même temps. L'impolitesse est un symptôme qui témoigne d'un mauvais état d'esprit. » –

ReadyinTX

« Une personne sarcastique a un sentiment de supériorité qui ne peut être guéri que par l'honnêteté et l'humilité. » – Lawrence Lovasik

La plupart des gens seront d'accord : il est facile d'être civil lorsque tout se passe bien pour vous. Mais que se passe-t-il lorsque vous êtes fatigué, stressé ou lorsque vous n'obtenez pas ce que vous voulez des autres ? Avez-vous du mal à vous tempérer ? Avez-vous tendance à vous concentrer sur vos perceptions et vos besoins, au point d'exclure ceux des autres ?

Les leaders efficaces sont nécessairement des individus civils. Si vous aspirez au leadership, vous devez faire preuve de civilité. Le leadership et la civilité vont de pair avec le respect envers autrui. L'incivilité est incompatible avec le leadership, car elle témoigne d'un manque de respect et d'attention envers les autres.

En partie, il s'agit de respecter le temps des autres en étant fiable et prévisible : être à l'heure pour les réunions, retourner rapidement ses appels téléphoniques et ses courriels, respecter les délais et ses engagements, et éviter de devoir s'excuser pour son retard. Certaines personnes s'excusent d'être en retard en invoquant leur emploi du temps chargé. Elles ne sont pas nécessairement plus occupées que d'autres ; elles ne savent tout simplement pas gérer leur temps et manquent de respect envers celui des autres. Les personnes respectueuses ne surchargent pas leur emploi du temps et évaluent correctement le temps nécessaire pour se rendre à une réunion, incluant des marges pour les imprévus.

Être peu fiable est une des nombreuses façons de manquer de civilité. Voici quelques autres exemples :

- Utiliser son cellulaire pendant une réunion ou lors d'une interaction ou d'un repas avec quelqu'un.
- Ne pas remettre les objets à leur place après les avoir utilisés.
- Effectuer des activités personnelles en public (se maquiller, se coiffer, etc.).
- Exclure les autres ou manquer de respect pour ce qu'ils ont à dire.
- Éviter de prendre ses responsabilités en cherchant des excuses ou en demandant des exceptions ou des privilèges spéciaux.
- S'appropriier le mérite du travail accompli par d'autres.
- Refuser d'aider lorsque c'est nécessaire.

- Être distrait ou ne pas participer activement aux réunions.
- Imposer ses opinions aux autres.
- Humilier les autres, faire des blagues à leurs dépens ou les insulter.
- Élever la voix contre quelqu'un, faire la moue ou exprimer son insatisfaction par des insultes.
- Se plaindre fréquemment, blâmer les autres et adopter une attitude négative.

Pouvez-vous penser à d'autres exemples ? Il y en a beaucoup d'autres !

En fait, connaissez-vous les *zingers* ?

Selon le dictionnaire en ligne de *Merriam-Webster*, un *zinger* est « un commentaire rapide qui critique ou insulte quelqu'un ». Les *zingers* sont des attaques subtiles, ambiguës, voilées et dénigrantes, souvent dissimulées sous des dénis comme « Je plaisantais, ne le prenez pas au sérieux ! ». David Eddie les décrit comme des dispositifs de dissimulation, ou *cloaking devices*. Il propose deux exemples de ces dispositifs. Le premier est *l'insultiment* (insulte + compliment = *insultiment*) : « Oh, ces lunettes vous vont bien, elles font oublier tout le poids que vous avez pris récemment. » Le second est la *questionsult* (question + insulte = *questionsult*) : « Oh, vous avez finalement acheté de nouveaux rideaux ? Étaient-ils votre premier choix ? » Vous voyez l'effet de ces faux compliments ? Ils amorcent un sourire puis provoquent une déception. C'est mesquin. Voici quelques exemples supplémentaires :

- « Avez-vous mis le doigt dans une prise électrique ? » [en désignant des cheveux nouvellement frisés] (sarcasme, moquerie, dénigrement)
- « J'aimerais avoir autant de confiance que vous pour porter quelque chose d'aussi serré ! » (insinuation)
- « Vous êtes toujours/vous n'êtes jamais _____. » (exagération, blâme, suggérant un *pattern* récurrent)
- « Oui, mais... » (sembler être d'accord alors que ce n'est pas le cas)
- « Je suis désolé, mais... » (faire semblant de s'excuser)
- « J'étais trop occupé... » (excuses persistantes)
- « Tu es juste trop intelligent pour moi. » (dévalorisation)
- Rouler des yeux (mépris, agressivité passive)

Il va sans dire que les leaders évitent d'utiliser les *zingers*. Ces remarques piquantes sont un signe de manque de respect envers les autres et sont inefficaces pour développer de bonnes relations interpersonnelles. Tom LaForce les décrit comme l'antithèse de l'affirmation de soi : au lieu d'être respectueux, honnêtes et directs, les *zingers* sont irrespectueux, pas complètement honnêtes et certainement indirects. Ils représentent des moyens détournés de communiquer un message, loin de la transparence recherchée.

Si vous êtes la cible de *zingers*, ne prenez pas au sérieux ce que dit la personne, ne vous défendez pas et ne répondez pas avec des *zingers* en retour. Ces réactions pourraient bien être ce que l'auteur des *zingers* cherche à obtenir. De plus, elles ne favorisent pas une conversation constructive. Au lieu de cela, demandez-lui de clarifier son message ou de le répéter. Il sera probablement mal à l'aise de devoir le faire. Vous pouvez également essayer la méthode de Tom LaForce. La prochaine fois qu'on

vous lancera un *zinger*, demandez simplement : « Que voulez-vous dire par là ? » La personne risque de nier tout sous-entendu. À ce moment-là, répondez : « Je pense que vous essayez de me dire quelque chose. Je ne suis pas sûr de comprendre. Pouvez-vous être plus clair ? » Ces réponses mettent en lumière le comportement passif-agressif, ce qui peut amener ceux qui l'utilisent souvent à changer leur approche.

Il est évident que même une incivilité sous forme de *zinger* érode la confiance. Il est difficile de faire confiance à quelqu'un qui semble plus préoccupé par lui-même que par les autres. Dans son article sur la neurobiologie de la confiance dans le *Scientific American*, Paul Zak affirme que nous sommes programmés pour faire confiance, mais que les expériences négatives entravent cette capacité. L'incertitude et l'isolement causés par des comportements imprévisibles ou antisociaux diminuent notre inclination à accorder notre confiance.

Selon Paul Zak, nous pouvons gagner la confiance des autres par « diligence, fidélité et effort appliqué ». Pour y parvenir, voici ses recommandations :

- Respectez vos promesses et vos engagements.
- Soyez conscient que vos actions influencent positivement ou négativement votre « marque » (votre réputation).
- Soyez sincère dans vos communications avec les autres.
- Soyez prêt à aider et à faciliter les interactions avec vous.
- Maîtrisez vos émotions pour que les gens sachent à quoi s'attendre.
- Créez un environnement sécuritaire en faisant preuve d'empathie et en encourageant les autres.
- Partagez des informations utiles qui bénéficieront aux autres.
- Célébrez les réussites et les accomplissements des autres.

Autoévaluation rapide

Sur une échelle de 1 à 10, dans quelle mesure êtes-vous une personne civile ? Expliquez votre réponse dans votre journal d'apprentissage.

Votre défi en deux parties

Cet exercice vous aide à évaluer votre niveau de civilité dans votre vie quotidienne (travail, maison, école et autres engagements), à prendre conscience des *zingers* dans votre discours (et celui des autres) et à les éliminer de vos interactions habituelles.

Partie 1

Nous vous invitons à faire l'inventaire de vos comportements lorsque vous interagissez avec les autres en vous référant aux listes d'incivilités et de *zingers* précédentes pendant une période de trois jours.

1. Notez les moments où vous avez été incivil et décrivez les circonstances, comme si vous avez été distrait en consultant vos messages lors d'une réunion.
2. Identifiez les moments où vous avez agi de manière civile, comme en respectant les horaires ou en répondant poliment aux questions.
3. Réfléchissez aux occasions où vous avez utilisé des *zingers*, ces remarques sarcastiques ou critiques voilées, et décrivez le contexte dans lequel ils ont été utilisés.
4. Sollicitez des observations franches et constructives sur votre comportement de la part de vos collègues et de vos amis. Notez leurs commentaires pour vous aider à ajuster votre approche interpersonnelle. Sachez que prendre conscience de ses comportements incivils et de l'utilisation des *zingers* peut être difficile. Par exemple, il se peut que vous rationalisiez le fait de consulter vos messages pendant une réunion en vous basant sur le comportement des autres.
5. Notez les comportements incivils et civils que vous observez chez les autres, ainsi que l'utilisation de *zingers*. Décrivez les situations dans lesquelles ces comportements se produisent pour enrichir votre compréhension des dynamiques interpersonnelles.

Partie 2

Pendant les trois jours suivant la fin de la partie 1, suivez ces directives :

- Fournissez un effort conscient pour être exceptionnellement courtois dans toutes vos interactions avec autrui.
- Utilisez les stratégies mentionnées précédemment pour répondre aux *zingers* lorsque vous en recevez.
- Si vous réalisez avoir utilisé un *zinger* envers quelqu'un, présentez immédiatement des excuses devant tous ceux qui étaient présents.

Prenez des notes détaillées de vos efforts et des résultats obtenus dans votre journal d'apprentissage. Cela vous aidera à prendre conscience de vos progrès et à ajuster votre comportement pour favoriser des interactions plus respectueuses et constructives.

Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. À quel point cet exercice a-t-il été difficile pour vous ?
2. Quelles conclusions pouvez-vous tirer de votre degré de civilité au cours de l'exercice ?
3. Quelles circonstances et quel contexte étaient généralement présents pendant les périodes d'incivilité et de civilité ? Est-ce que vous (ou l'autre personne) vous sentiez pressé ? Est-ce que vous avez été incivil en réponse à l'incivilité des autres dans une situation de représailles ?
4. Concernant vos comportements incivils, comment aviez-vous tendance à « excuser » votre comportement (le cas échéant) ? Quelle impression pensez-vous que ce comportement a laissée aux autres ? Dans quelle mesure pensez-vous être apparu comme un leader ?
5. Lorsque vous avez remarqué que les autres étaient incivils (en retard, peu fiables, utilisant leur téléphone portable pendant les réunions, etc.), quelle a été votre impression à leur sujet ?

6. À quelle fréquence avez-vous entendu d'autres personnes lancer des *zingers* pendant ces trois journées ?
7. Qu'en est-il de vous-même : quels *zingers* avez-vous utilisés ? Quelle a été la réaction de la personne à qui vous avez envoyé un *zinger* (et la réaction des autres qui ont peut-être entendu votre *zinger*) ?
8. Comment vous sentiez-vous quand d'autres personnes lançaient des *zingers* ? Comment avez-vous répondu ? Quelles étaient leurs réactions ? Comment avez-vous réglé cette situation ?
9. À quel point a-t-il été difficile d'être incroyablement civil ? Comment les autres ont-ils réagi ?
10. Quelles leçons avez-vous apprises en effectuant cet exercice ?
11. Quels sont les avantages de la civilité pour les leaders ?
12. En tant que leader, que pouvez-vous faire pour aider les membres de votre équipe à devenir plus civils ?

Plan d'action

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous entreprendrez dès maintenant pour (a) vous assurer que vous vous comportez de manière civile, pour (b) éliminer les comportements incivils et les *zingers* de votre répertoire et pour (c) encourager les autres à être civils.