

15 avril 2017

Collaborer et influencer plus efficacement



Carole Doucet
[Site Web](#) [Courriel](#)

Chaque fois que nous prenons le temps de mieux comprendre nos comportements et ceux des autres, notre niveau de conscience s'accroît. En étant conscient de quelque chose, on peut agir sur cet élément. Autrement, notre inconscient se fait un malin plaisir de s'en charger à notre place.

En travaillant étroitement avec des scientifiques et des neurologues, David Rock, directeur du *NeuroLeadership Institute*, a identifié 5 facteurs clés expliquant certains comportements observés dans un contexte social, notamment au travail. Ces facteurs clés sont les bases de son modèle S.C.A.R.F. et apportent un éclairage inspirant pour collaborer et influencer plus efficacement.

S.C.A.R.F. est l'acronyme pour cinq activateurs ou « boutons » qui déclenchent des réactions plus ou moins souhaitables, et parfois inconscientes, dans le cerveau :

- Statut (Status)
- Certitude (Certainty)
- Autonomie (Autonomy)
- Relations (Relatedness)
- Franc-jeu (Fairness)

Avant de voyager au cœur du modèle, sachiez-vous que le cerveau fonctionne en mode binaire, comme un ordinateur? Constamment, le cerveau analyse et classe l'information captée en « menace » ou en « récompense ». Justifiée ou non, il s'agit d'une perception. Et pour le cerveau, c'est une réalité.

Qui dit cerveau dit neurosciences. Une connaissance de base en neurosciences s'avère utile pour « sculpter » nos relations en comprenant mieux nos émotions, nos actions et nos réactions!

Le modèle S.C.A.R.F. en action

Lors de contacts sociaux, le cerveau commandera des comportements pour *minimiser le danger* et *maximiser les gains*. Après tout, le cerveau joue son rôle pour assurer notre survie!

Lorsqu'il perçoit une menace, le cerveau associe la situation à de la douleur et met en branle les circuits nerveux qui provoqueront des comportements d'évitement, de résistance et de fuite. En faisant sécréter du cortisol, l'hormone du stress et de l'action, le cerveau initie une réaction de fermeture pour pouvoir focaliser sur ce qu'il évalue être un danger. Cela limite toutefois d'autres fonctions essentielles comme la mémoire, la créativité, la prise de décision et la résolution de problèmes. D'où une diminution du niveau de performance lorsque notre cerveau se concentre sur une menace perçue.

Si le cerveau entrevoit une récompense, il anticipe alors un gain ou du plaisir et il fait sécréter de la dopamine, le neurotransmetteur de la motivation, pour activer les circuits de collaboration et de rapprochement. S'ensuit une réaction d'ouverture et d'attraction pour aller chercher la fameuse récompense.

Puisque le cerveau réagit comme du velcro au négatif – survie oblige – et comme du téflon au positif, nous devons découpler nos efforts pour créer un effet positif dans le cerveau.

C'est ici que le modèle **S.C.A.R.F.** vient nous prêter main forte. David Rock nous offre des pistes concrètes pour développer une prise de conscience et un plus grand contrôle sur les 5 activateurs de « menace » ou de « récompense » dans le cerveau.

Le Statut

Peu importe le rang hiérarchique, un sentiment d'importance ou d'infériorité relativement aux autres amène le cerveau à se positionner. Une perception de statut supérieur active le bouton récompense, alors qu'un sentiment d'infériorité engendre une intense réaction de protection. Par exemple, un partenaire vous donne une rétroaction ou un avis non sollicité : votre cerveau y voit immédiatement une menace à votre statut. Ce qui explique pourquoi demander du feedback est moins menaçant que d'en recevoir spontanément.

Avez-vous remarqué la réaction d'un collègue à qui vous offrez de la reconnaissance ou demandez un avis? Le bouton positif du statut s'active! C'est aussi pour cette raison que la présence et l'écoute sont des atouts pour les leaders, les coachs ou les gestionnaires qui veulent influencer positivement et encourager l'ouverture.

La Certitude

Le cerveau carbure à la certitude, ce besoin de clarté et de prédire l'avenir. Lorsqu'on est privé d'information et que les attentes ne sont pas claires, notre cerveau joue rapidement au metteur en scène et conçoit le pire scénario, avec les conséquences qu'on connaît.

Un dirigeant d'une grande institution financière me témoignait récemment qu'en étant conscient du S.C.A.R.F., il a réussi à garder la mobilisation de ses troupes en période de restructuration. Comment? En créant des points de contacts réguliers pour échanger avec son équipe sur les prochaines étapes, tout simplement.

L'Autonomie

Le sentiment d'avoir un certain contrôle et de pouvoir faire des choix, voilà qui favorise l'autonomie. Des questions fermées, du micro management, et une attitude directive sont autant d'activateurs de perceptions de menace pour certaines personnes. À l'opposé, offrir une marge de manœuvre, laisser l'autre prendre des décisions, même minimales, et poser des questions ouvertes comptent parmi les stratégies qui génèrent une plus grande ouverture. C'est d'ailleurs ce qu'on expérimente en mode coaching.

Les Relations

Le sentiment de connexion et de sécurité avec une autre personne ou un groupe accroît la perception de gain dans le cerveau. En lecture binaire, le cerveau identifie l'autre comme un ami ou un ennemi potentiel! Imaginons tous les cas de compétition interne et de silos dans les organisations, l'intégration d'un nouveau membre dans l'équipe, ou la rencontre d'un nouveau client. Comment faciliter une réaction positive dans le cerveau? Pour activer le bon bouton, le fait de partager un but commun est un excellent point de départ.

Le Franc-jeu

L'échange est-il juste et non biaisé? Existe-t-il un agenda caché? Voilà autant de déclencheurs de méfiance ou de confiance dans le cerveau. Selon David Rock, le franc-jeu est l'activateur présentant le plus grand défi. Pensons simplement aux perceptions face aux politiques de rémunération en organisation.

Vitaminez vos interactions et votre impact

L'activateur sur lequel nous avons le plus grand pouvoir est celui des relations. Certaines façons d'être et d'agir peuvent favoriser la confiance et l'ouverture chez nos collaborateurs, nos collègues, nos clients et nos partenaires. D'ailleurs, co-créer la relation de partenariat en coaching est un bel exemple d'activation positive dans le cerveau.

Imaginons les nombreux impacts positifs de générer consciemment dans les cerveaux autour de nous, des perceptions de récompenses sur les cinq facteurs clés, et ce peu importe notre rôle et notre statut.

Le modèle S.C.A.R.F., un outil simple et robuste pour influencer et collaborer avec plus d'efficacité et de satisfaction.

Qu'est-ce que ça vous inspire ?

Pour plus d'information sur le S.C.A.R.F. : <https://neuroleadership.com/solutions/licensing/>