ALLIANCE DES CADRES DE L'ÉTAT

Gestionnaire de notre société

L'isolement des cadres : la face cachée de la gestion

Par : Sophie Savage, coach certifiée, conseillère en gestion de carrière et développement professionnel à l'Alliance des cadres de l'État

Définition

L'isolement est un processus, plutôt qu'un état, qui vient fragiliser la relation au travail de la personne. Cette fragilité est caractérisée par une distance de plus en plus accrue à bénéficier d'assistance dans divers domaines de l'organisation du travail. Bref, la personne s'isole de plus en plus de ses ressources, qu'elles soient internes ou externes (Marc, Grosjean, Marcella, 2011).

Qu'en est-il de l'isolement vécu par les cadres?

L'isolement dans la vie des cadres est une réalité de la profession. Il s'agit d'un isolement pernicieux, du sentiment de ne pas être compris ou pris en compte, de ne pas appartenir à un groupe qui sous-entend que l'on expérimente cette réalité souvent dans l'ombre, faute de ressources ou tout simplement du niveau de conscience que la profession peut vous éloigner de vous-même et des autres.

L'isolement au travail peut mener à un mal-être et est un facteur de risque important pour votre bien-être global. La charge mentale des cadres, de plus en plus significative, est le résultat des différents symptômes retrouvés dans l'univers du monde du travail d'aujourd'hui. « L'intensification du travail, les contraintes, le stress sont évoqués fréquemment, et l'isolement est considéré comme un indice parmi d'autres de risque de dégradation de la santé mentale et de perte d'efficacité collective » (Marc, Grosjean, Marcella, 2011).

Pour bien comprendre la portée de ce mal-être et amener ce risque à la conscience, 3 points importants sont à considérer. L'isolement:

1. n'est pas lié à l'absence d'autrui, mais à l'impossibilité (ou la perception) de ne pas avoir accès à un soutien en cas de nécessité;
2. est à considérer comme un processus et non un état;
3. fragilise l'interaction et peut déboucher sur plusieurs formes de dérives.

Qu'est-ce qui peut vous pousser à vous isoler (parfois inconsciemment)?

La perception, soit l'activité cognitive et émotive d'une personne sur son environnement, agit comme propulseur de l'isolement. Par exemple, si vous percevez le monde comme étant hostile et sans ressources, que votre organisation ne peut pas vous soutenir lors d'une situation complexe ou que vous n'arrivez pas à bien saisir votre environnement et sa complexité, vous serez certainement moins disposé à aller chercher l'aide nécessaire qui est peut-être disponible, qu'elle soit informationnelle, structurelle ou relationnelle.

De plus, la confiance en votre capacité à gérer la situation et à résoudre une problématique vient s'ajouter à la lourdeur de ces perceptions. Plus simplement, la manière dont vous répondez aux situations courantes va entraîner des répercussions sur l'évolution de la situation et la manière dont vous la vivez, et aussi influencer directement cette situation ainsi que les comportements des autres face à celle-ci (Marc, Grosjean, Marcella, 2011).

Et si l'intelligence émotionnelle venait à la rescousse de l'isolement?

Identifier vos ressources internes et externes est un bon moyen de faire face aux exigences du travail et de la vie en général. En prendre conscience et y rester attentif apporte du réconfort, de la confiance, et surtout l'espoir que ces ressources vous aideront à passer au travers de l'adversité. La résilience fait partie de ces ressources et les études en intelligence émotionnelle démontrent que les personnes résilientes sont aussi des personnes qui ont des réseaux solides autour d'eux, qui ont confiance en leurs moyens et qui sont optimistes.

Dans l'article «Increase Resilience with Three Key Neuroscience Facts + Strategies from Emotional Intelligence», Michael Miller présente **3 stratégies pour développer votre résilience**:

1. Apprenez à nommer vos émotions afin de calmer la région du cerveau responsable d'évaluer les dangers;
2. Ne vous laissez pas submerger par les événements extérieurs afin d'amener un sentiment de régulation interne et une perception de contrôle. Être optimiste est crucial dans le développement votre résilience;
3. Commencez à explorer un style plus optimiste pour développer une vision plus flexible des événements plutôt que rigide. Par exemple : « Ce n'est qu'un seul événement... », « Les mauvais événements ne sont pas nécessairement de ma faute… ».

Martin Seligman, fondateur de la psychologie positive, a découvert que les personnes qui cultivent la vision optimiste sont plus fortes psychologiquement, plus résilientes et moins enclines aux états dépressifs.

En conclusion

Votre sentiment d'isolement, ou votre solitude, est dépendant de votre perception à faire face aux situations de la vie courante et de votre confiance. Vous avez le pouvoir de changer cet état en appliquant diverses stratégies qui vous aideront à identifier vos ressources internes et externes comme étant des moyens efficaces pour ne pas céder à l'impulsion de vous isoler, ce qui peut sembler essentiel à votre survie par moment. Il est crucial d'être conscient que l'isolement vous met à risque de vivre du mal-être: c'est pourquoi il est nécessaire de prendre du recul, un besoin essentiel de votre équilibre, et de cultiver les émotions positives

Références

- Increase Resilience with Three Key Neuroscience Facts + Strategies from Emotional Intelligence • Six Seconds (6seconds.org)
- Karasek R . A. (1979), « Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign, *Administrative Science Quaterly*, XXIV, 285-308
- Marc, J., Grosjean, V. & Marsella, M. (2011). Dynamique cognitive et risques psychosociaux : isolement et sentiment d'isolement au travail. *Le travail humain*, 74, 107-130. https://doi.org/10.3917/th.742.0107
- *What You Can Change and What You Can't: The Complete Guide to Successful Self-Improvement*, New York: Knopf, Martin Seligman, 1993