

L'esprit de compétition est-il si bon ?

Longtemps louée comme un puissant moteur de progression, la rivalité est de plus en plus remise en question.

PASCALLE SENK

COOPÉRATION Jeanne, chargée de clientèle dans une agence de voyages, se souvient encore du jour où sa responsable de secteur les convoqua, elle et sa collègue. « Eh bien, mesdames, j'ai le plaisir de vous annoncer qu'à la fin de l'année prochaine, comme je serai mutée en province, l'une de vous deux sera promue à mon poste ! Vous avez ces mois devant vous pour prouver votre légitimité et avantages sur votre rival. Bonne chance à chacune de vous. »

Si la coéquipière de Jeanne sortit de cet entretien visiblement dynamisée par un tel défi, notre témoin se rappelle plutôt avoir eu les jambes coupées : « Je ne comprenais pas qu'on tente, mine de rien, de nous liguer l'une contre l'autre, et je n'avais aucune envie de rentrer dans une course de ce type. Peut-être parce que je suis enfant unique, je n'ai pas vraiment appris à me battre sur ce terrain compétitif... » Et aujourd'hui, même si c'est « l'autre » qui a finalement obtenu ce poste, Jeanne se félicite d'avoir su préserver avant tout leur amitié.

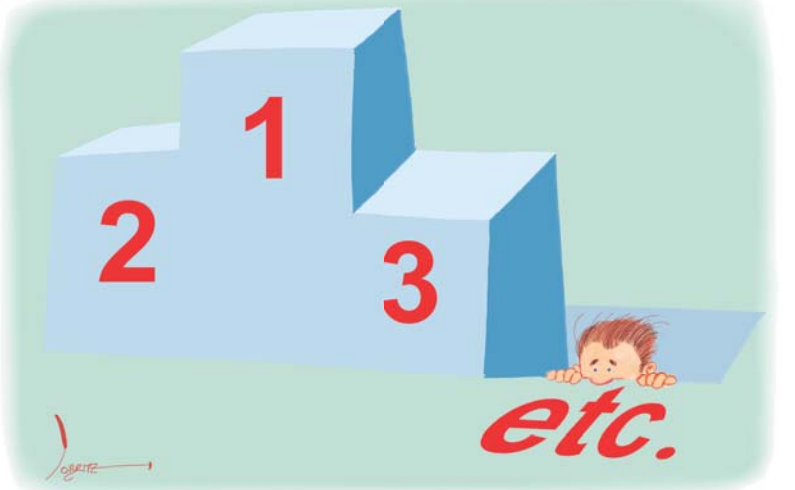
Si, eu égard à notre histoire personnelle, nous ne sommes en effet pas tous égaux face à la nécessité de « compétition », comme on l'écrivait au temps de Molière, nous y sommes tous soumis dès l'enfance de manière objective, à travers nos activités sportives et à l'école, puis, plus tard et de façon plus insidieuse, dans l'entreprise. Un système hérité de Darwin qui semble aujourd'hui fortement battu en brèche, tant dans des études scienti-

ifiques que sur le terrain quotidien. Christine Marsan, psychosociologue et coach de dirigeants d'entreprise en parle comme d'un « nouveau paradigme » dont elle rend compte régulièrement lors d'« ateliers de la mutation » (www.lesateliersdelamutation.com) : « Je travaille avec de plus en plus de patrons qui souhaitent faire autrement, reconnaissent d'abord la solidarité dont sont capables leurs employés entre eux et savent qu'à long terme, ils obtiendront de meilleurs résultats - et sur tous les plans - en favorisant la coopération dans les équipes. Mais ne soyons pas dans l'utopie, ajoute la consultante, il faut alors repenser presque tout ! Un commercial tient plus que tout à avoir les meilleurs ré-

« Un commercial qui vise toujours la place devant les autres risquerait de se dissoudre si on lui retirait cette carotte »

sultats de son service, il vise toujours la place devant les autres. Il risquerait de se dissoudre si on lui retirait cette carotte. »

Pas sûr, nous apprennent pourtant de nombreux travaux sur les bénéfices d'une attitude opposée à la compétition, qu'on pourrait résumer sous le terme d'« esprit coopératif ». Jacques Lecomte, chargé de cours à l'université Paris-Ouest-Nanterre et auteur de *La Résilience. Se reconstruire après un traumatisme* (Éd. Rue



d'Ulm), mène actuellement des recherches sur les liens entre générosité, altruisme et bien-être. Il explique comment fonctionnent les zones cérébrales de la récompense chez l'humain : « Dans une étude, on a présenté à des personnes les photographies successives de différents produits attirants (par exemple une boîte de chocolats) en leur demandant si elles souhaitaient l'acheter ; ceci stimule l'activité du noyau accumbens, zone cérébrale faisant partie du système de récompense, explique le chercheur. En revanche, si on leur indique alors que le prix du produit est élevé, c'est l'insula qui est activée, une zone associée à la douleur et au dégoût. » Or il a été démontré que la stimulation des zones de la récompense se produit également en cas de plaisirs « supérieurs ». « C'est-à-

dire tout autant lors de plaisirs artistiques, musicaux que lorsqu'on est en situation de coopération, précise Jacques Lecomte. Les zones du dégoût sont également activées face à l'injustice, et quand la personne est engagée dans une compétition. »

« Se remettre en question »

Et le chercheur de préciser aussi qu'à l'école, « l'apprentissage coopératif », c'est-à-dire consistant à faire travailler les élèves ensemble au sein de petits groupes, se révèle très bénéfique. « Une méta-analyse (synthèse statistique d'études antérieures) rassemblant 164 recherches a constaté les meilleurs résultats obtenus par l'apprentissage coopératif que par l'apprentissage traditionnel sur différents aspects de la vie en classe, explique-

t-il : augmentation de l'estime de soi, amélioration de la motivation à apprendre, baisse de la délinquance... Les élèves apprécient également plus l'enseignant et le perçoivent comme plus compréhensif et aidant. »

Devrons-nous en conclure que nous allons tout droit vers la création d'un monde d'où la course pour s'imposer, la rivalité et les coups bas auront disparu ? Christine Marsan nuance : « Pas question de tomber dans une nouvelle conception binaire où il y aurait toujours les requins d'un côté et les "bisonours" de l'autre. En réalité, les deux aspects, besoin d'exister et besoin de coopérer, existent en l'être humain. L'enjeu pour chacun est de savoir se remettre en question pour décider, un moment après l'autre, quelle instance mettre en avant. » ■

« Il faut avoir appris le respect de l'autre »

CLAUDE HALMOS, psychanalyste, est auteur - entre autres - de *Pourquoi l'amour ne suffit pas* (Éd. Nil/Robert Laffont) et *Grandir* (Livre de Poche).

LE FIGARO. - Qu'est-ce qui dans l'éducation d'un enfant favorisera chez lui l'acquisition d'un « bon » esprit de compétition ? CLAUDE HALMOS. - La « bonne compétition » dépend de deux facteurs. D'abord de la place donnée à l'autre : on doit avoir envie de gagner pour soi et non pour l'écraser. Ensuite du rapport à la loi, en l'occurrence la règle du jeu : tous les coups ne sont pas permis. L'éducation joue donc un rôle fondamental : il faut avoir appris le respect de l'autre et accepter que l'on est, comme tout le monde, soumis à la loi. Il faut aussi pouvoir supporter l'échec. Ce qui n'est pas possible si l'on a été dans sa famille un petit roi. On peut à cet égard noter que les parents qui, jouant avec un enfant, font en sorte de le laisser gagner, lui font un cadeau empoisonné. Perdre est pour l'enfant une épreuve car il se sent humilié.

Il faut donc lui expliquer le principe du jeu - chacun à son tour perd et gagne -, le rassurer sur ses compétences et l'aider à s'entraîner pour, la prochaine fois, faire mieux. Mais il n'y a pas à le laisser gagner pour lui faire plaisir. L'échec n'est pas supportable

non plus si l'on subit de la part de ses parents trop de pressions. Ou si, du fait de failles narcissiques considérables, on ne pourrait, sans s'écrouler, se sentir défaillant.

Le « trop d'amour » parental que vous avez analysé dans vos livres ne motive-t-il pas l'enfant ? L'amour parental réduit aux sentiments et qui oublie l'éducation n'aide pas l'enfant car c'est l'éducation qui le confronte aux règles et à la nécessité, partagée par tous, de s'y soumettre. Derrière l'envie d'être premier, tout le temps et pour tout, se cache souvent le fantasme inconscient d'une toute-puissance infantile que l'on voudrait retrouver. Toute puissance que l'éducation parentale doit aider l'enfant à combattre pour qu'il puisse devenir un humain civilisé capable de vivre en harmonie avec ses semblables.

Le lien avec la fratrie est-il déterminant ?

Elle joue un rôle important ; la jalousie entre enfants est en effet normale (car chacun d'eux veut être tout et avoir tout, notamment l'amour des parents), mais elle doit être tempérée par les parents qui ont à instaurer une règle du jeu : les petits n'ont pas tous les droits, les grands pas tous les devoirs, etc. Et ils doivent surtout individualiser leurs enfants. Chacun son âge, son sexe : on aime autant mais pas de la même façon un garçon de 15 ans et une fillette de 3 ans. À chacun ses défauts et ses qualités : « Ton frère est meilleur que toi en français mais tu es meilleur que lui en maths. » Les « mauvaises compétitions » répètent souvent des rivalités fraternelles jamais réglées.

Quelqu'un qui n'a pas le sens de la compétition sera-t-il forcément dominé ?

Non, le fait d'être dominé passe par d'autres mécanismes. Mais on peut noter que certains « tracent leur route » en se préoccupant peu des autres. L'artiste a envie et besoin d'être exposé, lu, acheté, reconnu, mais l'être plus ou moins que d'autres peut être secondaire pour lui. Il faut apprendre cela aux enfants. Ce qui compte, c'est la valeur de ce que l'on fait. Et sur cette valeur il ne faut jamais céder. Le reste dépend en grande partie de la chance. De très grands écrivains, par exemple, ont d'abord été refusés par de nombreuses maisons d'édition. ■

Propos recueillis par P. S.

L'assurance santé qui rembourse vos frais d'optique CPLUSUR

L'ASSURANCE D'ÊTRE BIEN ASSURÉ

01.76.21.11.11
(Appel normal non surtaxé)

CPLUSUR.COM
Courtier d'assurance par excellence

Une société du groupe **LE FIGARO**



Claude Halmos : « Derrière l'envie d'être premier, tout le temps et pour tout, se cache souvent le fantasme inconscient d'une toute-puissance infantile que l'on voudrait retrouver. » HACHETTE