

Dossier

Communication

Utiliser la force de ses émotions



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023700299

0.50€

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter

www.bookiner.com

Usage libre de droit (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

Communication

Utiliser la force de ses émotions

- . Les effets de l'aseptie ambiante
- . La colère une excellente émotion
- . L'émotion un fondement de l'être humain
 - . Une neurochimie complexe
 - . L'influence du modèle de référence
- . Le Quotient émotionnel plus important que le QI
 - . Les 5 attitudes propres au QE
- . Les aspects positifs de l'émotion en entreprise
 - . Le travail de deuil en entreprise
 - . Identifier ses émotions
 - . Accorder un espace de parole à l'émotion
- . Conseils pour optimiser la gestion de l'émotion
- . Le Quotient émotionnel plus important que le QI

Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention «Bookiner.com». L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre **PERSONNEL** (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement, ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.

LES EFFETS DE L'ASEPSIE AMBIANTE

Alors qu'il existe une large tendance à l'asepsie dans notre société actuelle en lissant les comportements, en stigmatisant les humeurs comme en prônant la retenue des sentiments, le fait de manifester son émotion face aux autres n'est plus du tout tendance. Bien au contraire, les humeurs de grande joie ou de colère sont considérées comme des «pétages de plombs» ou une perte indigne de contrôle de soi. Pourtant le temps n'est pas si éloigné où le courroux était un signe de puissance et de virilité, à l'instar des Chefs qui engueulaient leurs subordonnés, des maris qui vociféraient contre leur conjoint et leurs enfants ou comme le Dieu grec du ciel et maître des dieux, Zeus, qui déchaînait la foudre à la moindre contrariété. Dans une société où l'on se protège de tout et surtout les uns des autres, l'irritabilité comme les grandes démonstrations de joie sont remplacées par la normalité plate, stéréotypée et linéaire d'un comportement dit neutre ou «positif». Chacun essaie de canaliser ses pulsions dans des activités sportives connexes ou de bouillir intérieurement en dehors de la vue des autres. Il semble que les interdits sociaux soient revenus en force en bridant les individus jusque dans leur for intérieur comme en favorisant une société civile occidentale qui n'a jamais été si peu violente dans toute l'histoire de l'humanité. Il est vrai que la forte féminisation professionnelle, le vieillissement des populations et l'homosexualité omniprésente dans certains milieux influents, tels que les médias télévisuels et radiophoniques, laissent aujourd'hui peu de place à l'encouragement médiatique du viril «coup de gueule» !

LA COLÈRE, UNE EXCELLENTE ÉMOTION

Selon Jean Louis Muller, directeur de formation à la Cegos, *«La colère typique du patron caractériel est aujourd'hui mal vue»*. On ne la retrouve plus que dans de petites entreprises familiales ou encore dans l'hôtellerie, l'automobile, le bâtiment ou le commerce. Dans les milieux de la banque, des assurances ou de services avec concentration d'ingénieurs, tout cadre ou employé qui exprime trop ses émotions est inéluctablement rejeté par ses collègues. Aussi d'après ce spécialiste, *«Le problème, aujourd'hui, ce ne sont pas les gens qui laissent éclater leur colère, mais ceux qui la retiennent. Il ne faut pas se demander pourquoi la France est le premier pays consommateur d'antidépresseurs et d'anxiolytiques»*. Le grand paradoxe, c'est que la saine colère reste une «excellente» émotion selon l'avis des thérapeutes, dès lors *«Qu'elle nettoie les petites aigreurs, charrie les grosses angoisses et fait briller les yeux des femmes»* selon Jean-Pierre Dufreigne, éditorialiste à l'Express et auteur d'un Bref Traité de la colère chez Plon.

L'ÉMOTION, UN FONDEMENT DE L'ÊTRE HUMAIN

Toutes les récentes découvertes de la psychologie, de la biochimie du cerveau et de la neurologie du comportement montrent pourtant comment l'émotion et les sentiments sont au centre de tout et façonnent la personnalité de chaque individu comme le relief positif de la vie en collectivité. Pour Jean-Didier Vincent, neurobiologiste, *«Les émotions constituent le fondement même de l'être»*. Selon lui, les émotions n'ont pas seulement pour but d'aider à survivre dans un monde hostile mais aussi à servir pour communiquer par le langage verbal et non verbal ce que nous ressentons. De la même manière, Boris Cyrulnik, éthologue et spécialiste de l'étude du comportement humain affirme que *«L'expression des émotions (sourire, gestes, intonations) est l'organe parfait de la coexistence, de la communication intersubjective»*. De son côté Bernard Rimé, spécialiste de la psychologie des émotions à l'université de Louvain, donne d'ailleurs une définition très complète de l'émotion : *«Il y a émotion, quand coexistent chez un individu un certain nombre de composantes : changements physiologiques, modifications de l'expression faciale, variations sur les plans subjectif, comportemental et cognitif»*.

UNE NEUROCHIMIE COMPLEXE

D'après les travaux d'Antonio Damasio, directeur à l'université d'Iowa aux Etats-Unis, il existe en permanence une relation étroite entre l'émotion, le corps et la conscience. Pour lui, passion et raison ne sont pas opposées comme l'affirment les rationalistes depuis Descartes mais, au contraire, s'épousent

continuellement dans nos neurones pour permettre à l'homme sain de raisonner et de réagir en fonction de sa propre histoire, de sa mémoire et de sa personnalité. Ce neurologue a ainsi pu démontrer les liens chimiques précis existant dans le transfert de l'information via les synapses entre chaque cellule nerveuse ainsi que le rôle fondamental de ces molécules chimiques dans nos états d'âme. Selon lui, il existe à tout moment une véritable neurochimie des humeurs au sein du cerveau humain qui libère au gré des ressentis soit de l'anandamine (proche du cannabis), des endorphines (proches de l'opium) ou encore de l'acétylcholine (proche de la nicotine), afin de permettre à l'esprit et au corps humain de tendre vers une recherche naturelle d'équilibre, de plaisir et de récompense tout en se préservant contre tout dérèglement émotionnel. Cette chimie du cerveau se poursuit au sein du système limbique, le vrai patron des émotions, en attribuant aux informations sensorielles une valeur de plaisir ou de déplaisir comme en enclenchant les mécanismes de réaction du corps humain. Ainsi en seulement quelques dixièmes de seconde, l'hypothalamus envoie des messages chimiques au système neurovégétatif par l'intermédiaire de la noradrénaline dont le but est de réveiller les muscles et les organes. Dans le même temps, il déclenche dans les glandes surrénales la production d'adrénaline, l'hormone du stress, qui accélère le rythme cardiaque, dilate la pupille, fait rougir ou pâlir, assèche la bouche, donne la chair de poule ou encore fait transpirer. Par le fait de ces transferts biochimiques soit l'individu prend la fuite, soit s'oppose, soit stress ou soit profite du moment en toute conscience.

L'INFLUENCE DU MODÈLE DE RÉFÉRENCE

Un psychologue américain nommé Paul Ekman, de l'université de San Francisco, a démontré que contrairement aux apparences les expressions faciales sous-tendues par les émotions ne varient pas en fonction des cultures mais reposent sur une universalité dans le genre humain. Si par exemple, les américains sourient tout le temps alors que les Japonais ont une impassibilité légendaire, ce n'est pas parce que cela est inscrit dans leurs gènes mais parce que cela correspond à la force d'influence, ou non, des interdits sociaux favorisant ou non l'affichage des états d'âme dans chaque culture. Ainsi, lorsque les Japonais se libèrent de ce type de tabou social, leurs expressions redeviennent naturelles. Déjà à la fin des années 60, ce scientifique avait pu démontrer le rôle de l'influence du modèle de référence sur l'expression de l'émotion, alors que lui-même étant isolé dans une tribu de la Papouasie-Nouvelle-Guinée, les indigènes qu'ils soient apeurés ou joyeux affichaient toujours sur leurs visages les mêmes mimiques que lui !

UN ALPHABET UNIVERSEL

Ekman a ainsi pu établir un premier «alphabet» des émotions dorénavant admis par toute la communauté scientifique définissant 6 émotions de base que l'on retrouve des Inuits aux Siciliens, des Japonais aux Mexicains : la joie, la tristesse, la peur, la colère, l'étonnement, le dégoût. D'autres spécialistes comme Carroll Izard en ajoutent 6 autres plus civilisées : l'intérêt, le mépris, la culpabilité, la honte, la timidité et l'hostilité envers soi-même. Toutes ces recherches ont permis d'aboutir à la mise au point du Facial Action Coding System répertoriant les 46 composants de base des expressions du visage humain : froncement des sourcils, mouvement des narines, clignement de l'oeil, serrement des lèvres et autres grimaces, rictus et moues.

LE QUOTIENT ÉMOTIONNEL PLUS IMPORTANT QUE LE QI

Dans le prolongement de ces travaux affirmant l'existence d'un véritable langage inné des émotions est arrivé des Etats-Unis, au début des années 90, le concept de QE (quotient émotionnel). Ce terme a été utilisé pour la première fois par l'auteur de l'Intelligence émotionnelle, Daniel Goleman, docteur en psychologie et journaliste au New York Times, en réaction aux faiblesses bien connues du QI en matière d'approche de la personnalité du sujet. Selon lui, «Le QE permet de tester la capacité d'un individu à comprendre les états d'âme de ses interlocuteurs, à réagir positivement et efficacement aux situations de la vie courante dans un cadre d'émotion». En fait, ce concept est voisin de l'intelligence sociale qui met depuis longtemps en avant les capacités d'empathie de certains individus, plus aptes que d'autres à tis-

ser des liens avec leurs concitoyens et à démêler les situations complexes. Pour lui «*Les émotions sont un facteur clé de réussite dans tous les domaines : artistique, sportif, personnel et professionnel*». Un avis partagé par Thierry M. Carabin, psychologue et auteur de nombreux tests, pour qui le niveau de QI ne compte véritablement que pour 20% dans la réussite professionnelle et «*n'a jamais mesuré qu'une puissance de calcul : Jacques résout 150 problèmes à l'heure quand Paul plafonne à 130.*» Autrement dit, l'impact du QE est 4 fois supérieur au QI pour réussir intimement sa vie !

LES 5 ATTITUDES PROPRES AU QE

Alors que l'étymologie du mot «Emotion» signifie «*ce qui fait avancer*», il existe d'après Daniel Goleman, 5 attitudes majeures en matière d'intelligence émotionnelle :

- . la conscience de soi permettant d'identifier ses émotions
- . La maîtrise de ses émotions en étant capable d'adapter ses sentiments à la situation
- . La motivation en sachant concentrer son enthousiasme sur un objectif précis
- . L'empathie en sachant être à l'écoute des autres et décoder leurs émotions et sentiments
- . La maîtrise de ses relations supposant le contrôle de ses impulsions

LES 5 CRITÈRES DU TEST IE5

Bien qu'il soit impossible de mesurer l'intelligence émotionnelle dans sa globalité et qu'un test ne restera toujours qu'un test, c'est-à-dire un angle de vue partiel souvent biaisé par le stress et seulement valable à un moment donné, le test conçu par Gilles Panteix, psychologue chez RH Comportement, détermine 5 critères décisifs en matière d'intelligence émotionnelle :

- . L'empathie
- . la maturité émotionnelle ou maîtrise de ses émotions
- . La sensibilité ou capacité de se servir de son intuition plutôt que de sa logique
- . La cordialité ou capacité de s'impliquer chaleureusement dans les relations
- . L'extériorisation ou capacité de communiquer des choses personnelles.

A la fin du test IE5, comprenant un QCM de 100 questions, se détermine un coefficient d'efficacité relationnelle (CER) compris entre 0 et 200 (3617 code IE5). Plus le CER est élevé plus le relationnel est optimal.

LES ASPECTS POSITIFS DE L'ÉMOTION EN ENTREPRISE

Alors que dans la plupart des entreprises la raison continue d'imposer ses stéréotypes de comportements en considérant la manifestation de l'émotion comme relativement taboue, il est néanmoins vital dans une équipe ou un service de bien savoir gérer les émotions des uns et des autres, en dehors du fait que cela contribue à favoriser la communication et la coopération entre les individus. Il existe ainsi 4 effets positifs dans la libération de l'émotion.

1. Evacuer le stress contre-productif

Pour Vivian Tran, professeur à l'université de Genève et consultant, «*Le stress n'est que l'expression détournée d'émotions censurées : tel cadre est frustré de ne pas pouvoir dire son désaccord, tel autre aspire à plus de reconnaissance...*». Aussi la meilleure solution pour lutter contre le stress consiste principalement à verbaliser ses émotions, c'est-à-dire à les exprimer par des mots en direction d'autrui ou dans son for intérieur.

2. Se motiver positivement

La joie, la confiance comme l'expression de toute forme d'émotion positive contribuent à motiver l'esprit en profondeur, à entretenir la flamme. Aussi pour réussir, il faut nécessairement avoir une vision de réussite, c'est-à-dire de retour d'avantages et/ou de plaisir pour soi-même.

3. Mieux négocier avec les clients

D'après Gilles Panteix, psychologue chez RH comportement, les meilleurs commerciaux sont ceux qui ont la plus grande empathie car «*Ils sont capables d'établir une relation affective avec le client*». Une étude a d'ailleurs démontré que les vendeurs de police d'assurances optimistes vendent 2 fois plus que les pessimistes et démissionnent 2 fois moins !

4. Créer, inventer et innover

Contrairement aux «poissons froids» que sont les managers polytechniciens élevés aux mathématiques et aux raisonnements logiques, comme d'ailleurs la plupart des hommes politiques qui ne savent réaliser que de parfaites démonstrations manquant de sensibilité et d'imagination, le renfort des émotions contribue à activer la mémoire émotionnelle en faisant naître de prolifiques associations d'idées. C'est ce type de mémoire qui enregistre chaque événement de la vie et permet d'associer les émotions entre elles, en favorisant de multiples connexions intuitives, en créant des analogies comme en permettant l'émergence «au feeling» d'idées nouvelles et originales.

LE TRAVAIL DE DEUIL EN ENTREPRISE

La fermeture d'une usine ou la fusion entre 2 entreprises oblige la plupart des salariés à passer par plusieurs étapes émotionnelles :

- . Le déni ou refus que l'opération se fasse
- . La colère dans laquelle toute l'énergie est mobilisée pour dire non
- . Le marchandage en disant oui au changement mais à condition de ne perdre aucun des avantages acquis
- . La tristesse assortie d'un certain abattement et d'un manque de réactivité
- . La dépression qui permet de lâcher prise définitivement.

Toutefois parmi les salariés les plus vigoureux les 2 dernières étapes se transforment souvent en :

- . Hostilité cachée et/ou rancune tenace avec l'arrière-pensée que la nouvelle direction se plante et/ou les nouvelles directives échouent.
- . Saturation des promesses, enjeux et mots d'ordre avec perte de confiance et de motivation dans l'entreprise ou le projet.

IDENTIFIER SES ÉMOTIONS

Il est clair que l'émotion influence la pensée, la manière d'être et le comportement de chaque individu tout au long de la journée et qu'elle fait même partie intégrante de la vie professionnelle. Pour Laurent Chaine, psychiatre et psychanalyste, «*Quelqu'un qui n'arrive pas à identifier ses émotions s'adapte en surface à des situations diverses. Il adopte toujours les mêmes attitudes selon des comportements plus ou moins rigides. En revanche, le repérage des émotions permet d'être créatif et de ne pas faire fausse route. Cela donne de la souplesse*». Aussi au lieu de fuir ses émotions en entreprise, il faut carrément mieux les affronter et s'interroger sur elles en se demandant si celles-ci sont adaptées à la situation. C'est ce que conseillent tous les spécialistes du comportement en expliquant que si, par exemple, la peur donne envie de fuir, ce qui est normal, il vaut toutefois mieux avant de prendre ses jambes à son cou, se demander si cette réaction est la bonne. L'objectif de ce questionnement réflexe est de sortir des vieux schémas mentaux remontant à l'enfance, évitant ainsi que les émotions ressenties ne court-circuitent à chaque fois la pensée ou la décision.

ACCORDER UN ESPACE DE PAROLE À L'ÉMOTION

De ce fait, tout déni n'est d'aucun secours car les émotions refoulées remontent toujours à la surface, parfois même sur le mode dévastateur de l'explosion. D'après Bertrand Déroulède, responsable à la Cegos, «*Les émotions sont comme des clignotants. Elles peuvent exprimer des besoins. Par exemple,*

la peur renvoie au besoin d'être rassuré, la joie à celui de partager, la colère au besoin de changement, la tristesse à celui de réconfort. Elles sont des vecteurs d'informations sur nous-mêmes et sur autrui. En cela, elles nous aident à anticiper une situation». Pour Vincent Lenhardt, consultant en analyse transactionnelle, il est «Très important que les managers acceptent les émotions justifiées de leurs collaborateurs et les laissent s'exprimer dans un espace de parole». Pour lui, faire preuve d'intelligence émotionnelle dans l'entreprise, c'est essayer de comprendre la réponse émotionnelle d'autrui au lieu de se bloquer. Il poursuit en affirmant que «Le haut degré de performance d'une équipe tient principalement au fait que les gens osent se dire leurs peurs, exprimer leurs besoins et renoncer à avoir raison».

CONSEILS POUR OPTIMISER LA GESTION DE L'ÉMOTION

1. Face à un perturbateur ou à un provocateur qui essaye de vous déstabiliser en faisant monter en vous la colère, la meilleure contre-mesure est d'abord de respirer profondément, de souffler longuement, de décroiser les bras ou les jambes ou de boire un verre d'eau, puis de se dire en toute conscience *«tiens, je suis en colère»* ou *«j'ai chaud aux joues»*, ou *«je me sens essoufflé(e)»*, *«j'ai mal au ventre»*... Il s'agit là de reconnaître la force de l'émotion en soi.

2. Le second conseil est de s'interroger sur l'origine du trouble *«quel est le déclencheur ?»*, *«qu'est ce qui m'a mis dans cet état ?»* en considérant qu'il ne s'agit vraisemblablement pas d'une attaque personnelle. Au lieu de se dire *«Il m'énerve, il ne comprend rien»*, le mieux est de penser *«Tiens, il s'intéresse à mon dossier !»*.

3. Le troisième conseil est de parler (verbaliser) au lieu d'accumuler de la tension et du non-dit. Le mieux est de commencer par une phrase de dédouanement telle que : *«Tu ne l'as sans doute pas fait exprès»* ou *«Je vois bien que tu es débordé»* en rappelant tout de suite les faits, rien que les faits : *«Tu as dit devant tout le monde que mon travail ne valait rien»*. Seulement ensuite, il est possible d'enchaîner sur ce que l'on ressent réellement : *«Je trouve cela injuste, je ne l'accepte pas»*. Le mieux est alors d'adopter la même attitude que son interlocuteur en reproduisant une partie de ses gestes et/ou en calant sa respiration sur la sienne. De la même manière l'individu «colérique» doit essayer de retenir le plus possible ses mouvements d'humeur en respirant fortement ; le «docile» doit se forcer à dire non au moins une fois par jour alors que l'«inhumain» sans émotion apparente doit s'obliger à écrire ce qu'il ressent...