

LE RENDEZ-VOUS RH & MANAGEMENT

Gérer ses émotions

Inf. 17

«Les 5 clés pour cultiver son intelligence émotionnelle», publié par CSP, propose d'acquérir les bases de l'éducation émotionnelle qui font parfois défaut en entreprise. La 2^e clé consiste à savoir gérer ses émotions.



Accueillir ses émotions pour mieux vivre avec et interagir avec celles des autres, tels sont les enjeux de l'intelligence émotionnelle - IE (SNH 12/19 inf. 12). Après avoir vu comment réveiller son potentiel (SNH 12/19 inf. 13), Claire Roy et Anne Mangin, consultant formatrices chez CSP, envisagent la 2^e clé qui consiste à apprendre à gérer ses émotions.

Sortir des pièges émotionnels

S'entraîner à démêler ses émotions permet de les reconnaître, de les trier, de les atténuer, à bon escient, et de les attribuer à celui qui les ressent effectivement. Quatre mécanismes empêchent de vivre les émotions à un instant «t».

L'élastique. Une émotion est souvent démesurée parce qu'elle est liée à une situation passée qui ressurgit, tel un élastique entre hier et aujourd'hui. La situation présente réactive une émotion ancienne restée bloquée. L'élastique tend et claque ! Détacher un élastique suppose de s'entraîner à constater la disproportion de l'émotion, à considérer ce déséquilibre comme

un indice, à rechercher à quelle situation passée conduit l'indice et à faire la part entre le passé et le présent pour se connecter à la réalité actuelle.

L'émotion-parasite. Une émotion parasite se substitue à une autre et la masque. Ce mécanisme se met en place quand l'émotion authentique n'a pas été entendue ou a été déclarée dangereuse, voire interdite. Il s'agit d'un réflexe d'adaptation appris dans l'enfance. Pour cacher l'émotion réprimée par l'éducation, l'individu lui en substitue une autre (bouder au lieu de réclamer de l'attention,

faire mine d'être joyeux pour cacher sa tristesse, se montrer froid ou rigide pour éviter la peur de s'abandonner aux autres, implorer pour inhiber son envie d'exploser, etc.). Les émotions parasites sont à la fois artificielles et trompeuses. Pour s'en débarrasser, il y a lieu de décrypter les émotions déconcertantes ainsi que de reconnaître et énoncer l'émotion juste, c'est-à-dire appropriée à la situation présente.

La collection de timbres. «Collectionner les timbres» signifie accumuler des émotions (rancœur, frustration, vexation) jusqu'au moment où la collection devient trop importante. L'émotion devient alors disproportionnée par rapport à la situation. Par exemple, quand un notaire est depuis longtemps agacé par un collaborateur, il doit clarifier tranquillement l'objet de cette irritation. À défaut, il risque d'exploser un jour pour une brouille.

Pour en sortir, il faut que la personne (le notaire dans l'exemple) repère l'émotion

qu'elle s'interdit d'exprimer, la formule au fur et à mesure et «restitue les timbres» en clarifiant le sujet d'irritation.

La projection. Autre mécanisme prêtant à confusion, la projection consiste à attribuer aux autres ce qui nous appartient (pensées, émotions, besoins, désirs, valeurs et modèles). L'individu est persuadé d'être objectif car la projection se fait à son insu. Être gêné par la colère de l'autre est souvent le signe qu'on s'interdit de se mettre en colère. Par exemple, un supérieur hié-

archique peut projeter un désir de paternité lorsqu'il privilégie un collaborateur : il le favorise, le surprotège et l'étouffe dans la conduite de sa carrière. Si ce collaborateur décèle cette projection, il pourra se centrer

sur ses propres envies et capacités. À défaut, il risque de souffrir de n'être ni celui que son supérieur attend ni celui que lui-même voudrait être.

Pour éviter les projections, chaque individu doit vérifier ses intuitions, hypothèses ou interprétations en se rapprochant des faits et en prenant en compte les différents avis exprimés dans son entourage. Dans notre exemple, le supérieur hiérarchique doit se demander si le collaborateur a véritablement besoin d'être sécurisé.

À quoi servent la peur, la colère, la tristesse et la joie ?

Chacune des quatre émotions principales a sa raison d'être et son utilité. Elle envoie un message et indique un besoin à combler. Il s'agit moins de maîtriser ses émotions que de les accueillir pour décoder le message.

La gestion des émotions requiert une approche physique et mentale



La peur, une alerte. La peur est naturelle face à l'inconnu ou en présence d'un danger. Elle permet d'affronter une nouveauté ou un enjeu important, avec prudence, lucidité et vigilance. Elle sert à s'adapter ou à chercher des solutions pour se sécuriser et retrouver confiance et efficacité. Elle conduit à anticiper les difficultés. Sans elle, l'individu prendrait des risques démesurés et se fixerait des buts inatteignables. Inutile de vouloir nier la peur en la rationalisant. La masquer mobilise l'énergie dont l'individu a besoin pour faire face à une situation.

La colère, un moyen de se protéger. La colère est une protection contre un manque de respect ou une transgression. Elle vise à défendre des valeurs ou à rétablir des droits bafoués. Expression d'une frustration ou d'une déception, elle surgit également lorsqu'un obstacle s'oppose à une satisfaction. Tout en permettant d'affirmer une indignation, la colère donne la force pour faire face aux injustices. Elle transmet l'énergie pour remédier à des situations insatisfaisantes ou pour préciser des attentes. La verbaliser sert

à plusieurs choses : évacuer les tensions, à condition d'avoir pour objectif de changer ; éviter de basculer dans l'agressivité, la violence, le masochisme (colère retournée contre soi-même) ou le mutisme ; améliorer la qualité de la relation et même consolider le sentiment d'appartenance, à condition d'être énoncée de manière constructive et d'être entendue. Sans la colère, l'individu serait soumis, aurait l'impression de subir et de n'avoir aucun pouvoir sur une situation. Elle offre la possibilité de remettre en question son histoire personnelle et les croyances erronées.

La tristesse, un levier pour repartir. La tristesse apparaît lors d'une perte ou d'une déception (un but manqué, une désillusion). Elle permet d'accepter sa vulnérabilité, son besoin des autres mais aussi les changements : le retrait intérieur de la personne triste amorce un processus de cicatrisation puis de restructuration psychologique. Par exemple, la tristesse incite à se donner de nouveaux moyens pour atteindre l'objectif ou à le réajuster s'il s'avère inatteignable.

La joie, une ressource. La joie permet de partager avec les autres et consolide la cohésion du groupe. Elle sert à célébrer une réussite, à recharger ses batteries, à se ressourcer. Elle répond au besoin de se sentir apprécié ou admiré. La joie stimule la motivation, elle fournit de l'énergie pour affronter des défis ou pour compenser des situations insatisfaisantes. Elle estompe la fatigue ou le stress, permet de se sentir exister, d'être plus détendu et indulgent d'où l'intérêt de l'entretenir, d'autant plus qu'elle est contagieuse.

Explorer la palette des émotions

Pour développer son IE, il faut savoir exprimer ses émotions avec précision pour mieux

les identifier et permettre à l'autre de les comprendre. La palette mérite d'être explorée dans toutes ses nuances (voir tableau ci-après).

Solliciter ses ressources

Les émotions traversent l'Être tout entier. Les gérer suppose une approche à la fois physique et mentale : solliciter son imagination, convoquer un souvenir choisi ou s'appuyer sur sa respiration. Ce dernier point est particulièrement efficace pour faire face aux aléas émotionnels.

Se représenter une situation provoque des émotions. Par exemple, une personne peut avoir le trac lors d'une allocution si elle associe le fait de parler en public à un souvenir stressant. Elle doit apprendre à s'en dissocier, c'est-à-dire mettre à distance ce souvenir, pour dès lors s'exprimer avec plus sérénité.

SAVOIR PRENDRE DU RECUL

Identifiez une situation associée à une forte émotion. Représentez-vous cette situation avec des images et des sons. Imaginez ensuite que la situation est projetée sur un écran, comme au cinéma. Vous êtes assis dans un fauteuil dont vous appréciez le confort. Dans le déroulement de la scène projetée, vous voyez votre personnage. Vous en êtes dissocié. Alors, vous pouvez modifier l'écran, réduire sa taille, changer les couleurs de l'image, passer au noir et blanc, changer la tonalité, baisser le volume du son. Respirez et constatez votre apaisement face à la situation.

Les émotions résonnent avec les situations. Quand une expérience a été intense et qu'un contexte identique apparaît, la même émotion ressurgit. Mémoriser un repère associé à une émotion bienfaisante permet de le solliciter pour stimuler ou réactiver cet état émotionnel positif. Un stimulus (image, musique, odeur ou autre) constitue un levier de gestion des émotions très efficace.

À venir dans un prochain numéro de SNH, la 3^e clé : « Mobiliser son intelligence émotionnelle ».

Peur	Colère	Tristesse	Joie
Soucieux, tourmenté, fuyant, désespéré, anxieux, hésitant, désorienté, confus, craintif, méfiant, défensif, inquiet, effrayé, démuni, oppressé, perdu, paniqué, affolé, tendu, angoissé, intimidé, paralysé, honteux, coincé, incertain, nerveux, déboussolé, effarouché.	Fâché, contrarié, énervé, outré, furieux, crispé, irrité, hors de soi, trompé, sous pression, provoqué, rancunier, révolté, choqué, dégoûté, mécontent, indigné, frustré, emporté, exaspéré, agacé, renfrogné, froissé, hostile, trahi, rageur, grognon, ulcéré.	Inconsolable, abattu, ennuyé, isolé, déprimé, désespéré, meurtri, découragé, dégoûté, embarrassé, vidé, humilié, sombre, fatigué, déçu, malheureux, oublié, démoralisé, affligé, désolé, détaché, peiné, floué, cafardeux, accablé, désabusé, chagriné.	Enchanté, réjoui, enthousiaste, charmé, reconnaissant, rayonnant, serein, content, communicatif, détendu, spontané, gai, ravi, comblé, aimé, radieux, optimiste, passionné, décontracté, chaleureux, léger, tendre, à l'aise, disponible, excité, heureux.