

Sylviane RETUERTA

 **GERESO**
ÉDITION

Mieux vivre avec SES ÉMOTIONS



Au travail ou en privé, comment développer
son leadership émotionnel



Mieux vivre avec SES ÉMOTIONS

Mieux vivre avec ses émotions

Au travail ou en privé, comment développer
son leadership émotionnel

Auteur: Sylviane RETUERTA

Édition 2016

© GERESO Édition 2016

Direction de collection : Catherine FOURMOND

Principe de couverture : ATMOSPHERE COMMUNICATION

Photo de couverture : © nuranvectorgirl /istockphoto.com

www.gereso.com/edition

e-mail : edition@gereso.fr

Tél. 02 43 23 03 53 - Fax 02 43 28 40 67

Reproduction, traduction, adaptation interdites
Tous droits réservés pour tous pays francophones
Loi du 11 mars 1957

Dépôt légal : janvier 2016

ISBN : 978-2-35953-372-9

EAN 13 : 9782359533729

GERESO SAS au capital de 160640 euros - RCS Le MANS B 311 975 577
Siège social : 38 rue de la Teillaie - CS 81826 - 72018 Le Mans Cedex 2 - France



www.la-librairie-rh.com

la librairie **RH**
by GERESO

*À la mémoire de David Servan-Schreiber
À la mémoire de Jean Monbourquette
Tous deux disparus l'été 2011
Et qui demeurent pour moi des mentors inspirants*

Signification des pictogrammes :



Exemples



Solutions

Toutes les fiches pratiques « Pour aller plus loin... » sont gratuitement téléchargeables à l'adresse : www.la-librairie-rh.com/ouvrage-emos

SOMMAIRE

Remerciements	11
Introduction.....	13
<i>Petite métaphore</i>	13
<i>Explication de la métaphore</i>	14
Chapitre 1 - Quelques concepts de base	21
<i>Le processus émotionnel</i>	24
<i>Les compétences émotionnelles</i>	26
<i>Le rôle des émotions</i>	29
<i>Interaction Émotions/Posture/Pensées</i>	32
<i>L'essence de l'émotion</i>	32
Chapitre 2 - Le corps	35
<i>Reconnaître l'émotion</i>	39
<i>La centration</i>	43
<i>L'impact de la posture sur les émotions</i>	44
<i>Le langage corporel</i>	46
Chapitre 3 - Le mental	51
<i>Le pouvoir de nos pensées</i>	52
<i>L'interprétation</i>	55
<i>Le message de l'émotion</i>	58
<i>Décoder nos besoins derrière nos émotions</i>	61
<i>Le fonctionnement de nos perceptions</i>	65
<i>La conscience de soi et la valeur personnelle</i>	69
<i>Les croyances</i>	71
<i>Et si on faisait semblant juste pour voir ?</i>	79
<i>Les sabotages de la pensée</i>	83

<i>Les boucs émissaires de mes émotions.....</i>	86
<i>Je change mes représentations.....</i>	88
Chapitre 4 - Les actions.....	101
<i>La motivation.....</i>	101
<i>Reconnaître les émotions chez les autres.....</i>	103
<i>L'empathie et les neurones miroirs.....</i>	105
<i>La communication émotionnelle.....</i>	106
<i>Comment exprimer nos émotions de façon respectueuse pour les autres et pour soi?.....</i>	107
<i>Porter un regard neuf sur les événements.....</i>	112
<i>La qualité de ma vie dépend de la qualité de mes pensées et du choix de mes réactions.....</i>	114
<i>Notre système de valeurs.....</i>	116
<i>Augmenter les sources de bien-être.....</i>	117
<i>Prendre soin de soi.....</i>	119
<i>Les effets magiques de la gratitude.....</i>	121
<i>La joie de donner.....</i>	122
<i>Et quand rien ne va plus?.....</i>	123
Chapitre 5 - Les émotions en entreprise.....	133
<i>L'humeur.....</i>	135
<i>Les irritants chroniques.....</i>	136
<i>La conscience de soi du manager.....</i>	137
<i>Les compétences du manager au fort quotient émotionnel.....</i>	142
<i>La présence.....</i>	143
<i>La communication.....</i>	146
<i>Les compétences relationnelles.....</i>	151
<i>La peur de l'échec ou le piège du perfectionnisme.....</i>	153
<i>J'apprends à apprivoiser mes peurs.....</i>	154
<i>La visualisation.....</i>	159
<i>L'imagerie mentale.....</i>	162

Épilogue.....	167
Conclusion.....	187
Liste des exercices et documents à télécharger	191
Bibliographie.....	193
Ma bibliothérapie	195
Sites internet.....	197
Crédits images.....	199
À propos de l'auteur	201

Remerciements

Je remercie tous les clients et tous les stagiaires qui depuis de nombreuses années m'ont vivement encouragée et poussée à écrire ce livre. Je suis honorée par leur confiance et leur fidélité.

Je remercie *GERESO Formation* qui m'a permis pendant plusieurs années de proposer des formations innovantes sur l'intelligence émotionnelle et de former un large public ainsi que le *Centre des Jeunes Dirigeants (CJD)* dont les valeurs humanistes font écho aux miennes, me permettant d'intervenir sur les terrains de l'intelligence émotionnelle et du leadership.

Je remercie mon éditrice Catherine Fourmond et toute son équipe, Raphaëlle et Laurence, pour leur précieuse aide et conseils.

Je remercie Anaïs et Christine, mes fidèles amies, pour leurs précieux conseils, les relectures, et leur amitié qui me remplit de joie.

Je remercie mes proches (Pierre, Anne, Domi, JC, ma maman) pour avoir cru en moi et soutenue dans les moments difficiles où la gestion des émotions s'est avérée un must.

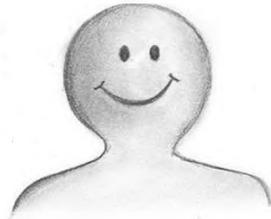
Je remercie Perrine et Philippe pour toutes les belles années d'amitié et pour m'avoir offert un lieu de ressourcement magnifique pour que je concrétise mon manuscrit final, Lise et Michel fidèles amis au Québec et qui sont toujours à mes côtés.

Je remercie tous mes amis de la fondation et du groupe PACE (« paix » en italien) pour leur amitié, leur soutien et les magnifiques projets de paix qui donnent un sens à tout ce travail : Olivier, Joseph, Christine, Annie, Hervine, Nancy, Sylvie, Philippe, Martine, Valeria et Jean-Christophe.

MIEUX VIVRE AVEC SES ÉMOTIONS

Je remercie Laurent pour ses précieux conseils et sa confiance indéboulonnable dans le développement personnel, la magie de ses outils et leur application pertinente en entreprise.

Enfin, je remercie ma douce Chloé, ma fille, qui est une source inépuisable d'inspiration et de gratitude permanente et qui a offert quelques illustrations pour ce livre.



Introduction

Petite métaphore

La scène se passe dans un square. Une jeune femme prénommée Alice, pousse la balançoire sur laquelle est assis Paul, son petit garçon de cinq ans. Soudain, elle aperçoit une amie qui promène son nouveau-né. Alice prend Paul par la main et va à la rencontre de son amie avec qui elle engage la conversation. Les deux jeunes femmes ont beaucoup à partager car cela fait plusieurs mois qu'elles ne se sont pas vues.

Petit Paul, calme au début de la rencontre, commence à s'impatienter. Il commence à tirer sur la jupe de sa maman car il voudrait lui dire quelque chose. Sa maman, ravie qu'elle est de retrouver son amie et d'échanger avec elle, ne prête pas attention à Paul. Celui-ci insiste donc en tirant davantage sur la manche, en se faisant entendre de plus en plus fort : « Maman ! Maman ! Scande-t-il... » Alice l'ignore.

N'en pouvant plus, Paul décide de se mettre à crier, bien décidé cette fois à se faire remarquer.

Il réussit : Alice se penche sur Paul quelque peu effrayée par les cris et s'empresse de lui demander ce qui se passe. Paul lui demande s'il peut aller jouer à quelques mètres de là dans le bac à sable avec les autres enfants (pendant que maman continue sa conversation).

« Oui, bien sûr ! » Heureux que sa maman lui ait répondu positivement, Paul rejoint ses amis.

Explication de la métaphore

Intéressons-nous d'abord à Alice : tout absorbée qu'elle est de prendre des nouvelles de son amie, elle n'est pas attentive à son petit garçon. Certes, elle sent bien sa présence, le tiraillement sur sa manche, et sa demande en « fond sonore » mais elle ne veut pas y prêter attention. Par contre, quand sa demande devient « dérangeante », elle décide d'abord d'y prêter attention et ensuite d'y répondre ; ce faisant, elle retrouve sa sérénité.

Intéressons-nous à Paul à présent. Et bien Paul, c'est la personnalisation d'une **émotion**.

Si Paul est l'émotion et qu'Alice incarne la manière dont nous réagissons habituellement, alors :

L'émotion	Notre réaction
Veut nous dire quelque chose	Nous n'entendons pas
Insiste pour nous dire quelque chose	Nous sommes trop absorbés, on ne veut pas entendre
Prend les grands moyens pour nous dire (amplification)	On réagit sous pression... presque en panique...
Libère avec force et énergie ce qui doit l'être	L'émotion s'empare de nous et nous pousse à agir
Si on tient compte du message, l'intensité de l'émotion s'amenuise	On peut continuer le cours de l'action ; par contre, si l'on n'a pas réagi suite au message, l'émotion se fera de nouveau entendre avec plus de virulence encore

À combien évaluez-vous votre capacité à ressentir, comprendre, à exprimer, à utiliser vos émotions ?

Même si la gestion des émotions n'est pas un sujet qui a été enseigné pendant notre scolarité, même si dans votre enfance, partager les émotions n'étaient pas admis ou, au contraire, les crises de colère étaient fréquentes, l'intelligence émotionnelle au même titre que l'intelligence logico-mathématique, musicale, verbale, kinesthésique, peut être développée. En d'autres termes, on peut acquérir des connaissances, développer des compétences et avec une bonne pratique finir par maîtriser ces nouvelles compétences.

Mais dans quel but me direz-vous ?

Pour simplifier, je dirais avant tout, pour vous sentir bien, pour éviter les situations gênantes, réduire la quantité de regrets, les frustrations. Pour parvenir à contrôler la colère qui monte et qui risque de vous faire tenir des propos acerbes qui dépassent votre pensée. Mais surtout pour être en meilleure relation avec les êtres qui vous entourent, pour croître, être de plus en plus en paix avec Vous et dans vos relations professionnelles, personnelles, familiales, intimes...

Pourquoi un livre sur les émotions ? Ce livre est avant tout un guide d'auto-coaching.

Au commencement de l'écriture de celui-ci et concernant la terminologie, j'avais pris le parti de ne pas utiliser les termes « émotions positives » et « émotions négatives » car l'utilité des émotions est telle à mes yeux que je ne voyais rien de négatif en elles. En effet, ce qui nous dérange est bien plus le moment où elles apparaissent ou bien leur intensité ou encore notre incapacité à les gérer efficacement que les émotions elles-mêmes. Mais pour des raisons de facilité de lecture et de correspondance par rapport au langage courant, j'ai finalement décidé de conserver cette terminologie.

Quelques mots sur mon parcours...

Après une petite vingtaine d'années dans le commerce international et à la direction de plusieurs services et organisations, je me suis formée plusieurs années durant au coaching professionnel. Mon objectif d'alors était de mieux accompagner mes équipes en me comprenant mieux moi-même et en trouvant des outils efficaces qui allieraient savoir-faire et savoir-être.

J'ai été éblouie par les retombées que j'ai pu obtenir, de l'impact sur les personnes de mon équipe, et en bout de ligne, comment ces approches avaient des conséquences positives sur le résultat (financier) de l'entreprise ; j'ai décidé, quelques années plus tard, d'en faire mon métier dans le but d'accompagner des managers, des groupes et des organisations pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs.

Je suis une personne passionnée par beaucoup de domaines et notamment celui des émotions. Je me suis rendu compte dans les fonctions que j'ai occupées, combien mes collègues (notamment masculins) étaient

souvent totalement démunis face aux poussées émotionnelles qui peuvent parfois se produire dans les organisations : une collaboratrice qui fond en larmes car elle ne se sent pas à la hauteur de la tâche, un salarié qui rugit de colère à l'annonce du refus de congé, un autre qui perd totalement ses moyens lors d'une présentation de résultat devant un auditoire pourtant connu, etc.

C'est à ce moment précis que je me suis questionnée sur cette difficulté à gérer les émotions des autres et ce qu'elles provoquent en nous. Je me suis plongée dans le sujet, ai conçu des formations à la demande d'un organisme parisien et de mes clients. Quelques dix années plus tard, je vous présente ce livre.

La valeur de ce guide ? Vous présenter un manuel **facile à utiliser, progressif et pratique**.

De nombreux excellents livres existent sur le sujet (voir bibliothérapie en fin d'ouvrage) mais peu offrent des outils simples pour s'auto-coacher et progresser. Et nous n'avons pas toujours le temps ou les moyens ou la possibilité de travailler avec un coach. Ce petit guide est là pour pallier ce manque.

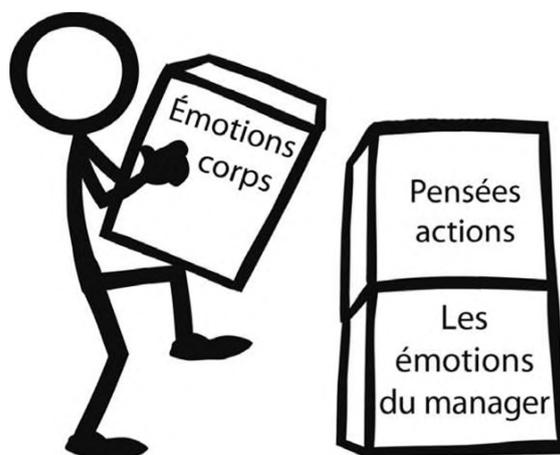
Cela fait dix ans que je forme des personnes avec ces outils, un très large public composé d'individus très divers, de tous horizons, de chefs d'entreprise à des ouvriers en passant par des mères au foyer ou des personnes en recherche d'emploi. J'ai commencé par ce qui était au départ un modeste apport. Je l'ai enrichi, me formant moi-même aux plus récentes découvertes en neurosciences et approches en psychologie et au développement personnel. Je l'ai testé en formation et perfectionné dans mes séances de coaching individuel et coaching d'équipes jusqu'à ce qu'il devienne la gamme d'exercices que vous allez découvrir.

J'ai dû faire des choix et n'ai sélectionné que les éléments et exercices qui m'ont paru être :

- les plus pertinents ;
- les plus simples à comprendre et à reproduire ;
- ceux ayant apporté le plus de résultats concrets (donc de changements durables) auprès de mes clients.

J'ai scindé ce livre en cinq parties distinctes :

- La première partie présente brièvement les **concepts de base** des émotions.
- La seconde partie traite des rapports entre le **corps** et les émotions.
- La troisième partie traite du **mental** où j'étudie le rôle de nos pensées et le pouvoir de les changer.
- La quatrième partie aborde les **comportements**, les **actions** que nous pouvons poser pour développer nos compétences émotionnelles.
- La cinquième et dernière partie s'adresse à la gestion des émotions en **entreprise** pour les **managers**.



Dans chaque chapitre, vous trouverez des sous-chapitres élaborés de la même façon pour faciliter votre lecture : peu de théorie, quelques exemples nourris de ma pratique (dans la sphère privée et la sphère professionnelle) et beaucoup d'exercices synthétisés au mieux pour pratiquer encore et encore. Un rapide résumé clôt chaque partie.

Vous allez comprendre que c'est en agissant que l'on développe notre expérience avant qu'elle ne devienne un nouveau référentiel pour le cerveau. Petite anecdote personnelle qui illustre ce point : en 1984, alors que je vivais à Londres, j'allais courir tous les soirs mais devant mon manque de progrès je décidais rapidement d'abandonner : « Je n'étais pas faite pour courir » : c'était l'excuse (déguisement d'une croyance que je m'étais fabriquée). Quinze ans plus tard, lorsque j'ai décidé d'envoyer aux oubliettes cette injonction limitante (en regardant un reportage sur un octogénaire qui terminait son énième marathon de New York), j'ai repris l'entraîne-

ment et j'ai compris que c'est en courant (chaque fois un peu plus) que je « construisais le muscle » de la course. L'**autodiscipline** en était la clef : il en va de même pour le « muscle émotionnel »...

Combien déroulent leur vie sans avoir réalisé leurs rêves ? Sans avoir dépassé leurs blocages, travaillé leurs difficultés ou amélioré leur confiance ? Si cet ouvrage est arrivé entre vos mains, c'est peut-être que vous avez décidé d'agir face à ces émotions qui vous posent problème parfois et que vous souhaitez vivre en paix avec elles, avec vous et avec les autres.

Une de mes valeurs (si ce n'est la principale d'ailleurs) qui a guidé et guide ma vie est la Liberté. J'ai un besoin fondamental de me sentir libre, d'évoluer, d'explorer, de voyager sur des territoires (au sens propre comme au sens figuré) poussée par mes élans intérieurs. C'est un des ingrédients de ma recette personnelle du bonheur. J'ai aussi découvert avec les outils que je vous présente ici, la **liberté émotionnelle** et je suis vraiment ravie de partager cela avec vous.

Ce voyage que vous allez entreprendre, je l'ai fait moi-même maintes fois. Je suis une fervente aspirante de la congruence, à savoir, la capacité d'être alignée entre ce que l'on pense, dit, croit, prône, et ce que l'on fait. Même si ce n'est pas chose aisée tous les jours, je pense qu'il est fondamental de s'appliquer avant tout à soi-même tous ces principes d'auto-développement sur les émotions. C'est ce que je m'évertue à faire, le mieux possible, car dans le domaine du développement personnel, rien n'est jamais définitif, achevé... il faut souvent remettre son ouvrage sur le métier !

Mon vœu le plus cher à l'écriture de ces quelques lignes, c'est qu'en comprenant comment fonctionnent vos émotions vous puissiez, avec un peu d'envie, un peu d'efforts et de la pratique, vous approcher chaque jour davantage de la vie que vous souhaitez vivre en respirant plus de sérénité, de Paix et de bien-être.

Voici les attitudes qui vous aideront à développer vos compétences émotionnelles :

- Soyez **curieux** : ne partez pas avec des préjugés mais allez plutôt à la découverte de nouvelles expériences, essayez... avant de statuer.
- Prenez du **plaisir** avant tout : il est prouvé que les apprentissages les mieux réussis ont été effectués dans le plaisir.

- Soyez **patient** et **bienveillant** envers vous-même : vous allez parfois remettre en question des façons de penser dont l'origine peut être très ancienne. Certains changements profonds nécessitent plus de temps que d'autres pour qu'ils s'installent dans la durée et deviennent une nouvelle réalité.
- Mettez juste la dose nécessaire : **inutile de forcer**. La focalisation et la répétition apporteront de meilleurs résultats que l'acharnement (qui en plus n'est absolument pas source de plaisir!).
- Soyez **fier** de vos progrès, de vos accomplissements et **fêtez** vos réussites, les petites comme les grandes, ce sera le meilleur carburant de votre motivation.

En tant que coach, je me vois comme un catalyseur **d'actions** : c'est seulement par elles que vous pourrez développer, améliorer et parfaire vos compétences émotionnelles :

« La connaissance s'acquiert par l'expérience, tout le reste n'est que de l'information. » Einstein

J'ai donc choisi l'approche anglo-saxonne (je travaille en Amérique du Nord et vis à Montréal depuis plus de 20 ans) qui privilégie l'action à la réflexion, le pragmatisme aux théories longues ou complexes et je me propose d'être votre guide dans ce voyage vers votre **moi émotionnel**, voyage pas toujours reposant mais tellement bénéfique en bout de ligne !

Attachez vos ceintures, on décolle !

Chapitre 1

Quelques concepts de base

Qu'entend-on au juste par intelligence émotionnelle ?

Pour faire simple, l'intelligence émotionnelle, c'est être « intelligent¹ » avec ses émotions et celle des autres, c'est donc développer des compétences qui nous font vivre davantage de bien-être dans notre vie et réduire considérablement la durée des phases où nous ressentons une gamme variée d'émotions désagréables qui elles-mêmes engendrent des comportements peu ou pas appropriés.

Alors comme ça, on peut être intelligent en développant la gestion des émotions ? Tout à fait. Et ce petit guide est bourré d'exemples et d'exercices pour apprendre non seulement à changer notre rapport aux émotions mais également à développer les compétences requises pour vivre plus en harmonie avec elles.

De plus, les émotions sont porteuses d'informations utiles et pertinentes qui, si je les considère et apprends à les comprendre pour les utiliser, vont changer considérablement la qualité de ma vie de tous les jours à tous les niveaux ! C'est plutôt une bonne nouvelle non ?

Le problème que l'on rencontre tous, c'est qu'on ne nous a jamais appris à décrypter le message véhiculé par nos émotions. Et que par conséquent (et ce n'est pas Descartes avec son célèbre *cogito ergo sum* ou *je pense*

1. Intelligent : employé dans le sens, plus fin, plus flexible, plus doué et habile.

donc je suis qui me contredira), on a donné tout le pouvoir à nos pensées et à notre mental. J'affirmerais plutôt *je ressens donc je suis*. On passe un temps incalculable chaque jour à prêter attention à des pensées qui n'ont souvent aucune utilité. Eckhart Tolle (l'expert du *Pouvoir du moment présent*) annonce que 90 % de nos pensées sont stériles et répétitives. Nous ruminons, nous répétons en boucle des propos entendus qui nous ont blessés, nous revivons une situation qui nous a laissé un goût amer, nous retournons mille fois un problème dans notre tête sans trouver la moindre solution.

Et alors que nos émotions tambourinent à la porte souvent depuis des lustres, qu'elles vont aller jusqu'à s'en prendre à nous physiquement en créant de véritables maux physiques et maladies si on n'y prête pas attention (c'est ce qu'on appelle somatiser), on continue à faire comme si rien ne se passait...

Pourquoi donc sommes-nous si performants à ce jeu de l'autruche ?

Première raison (je me répète) on n'a pas **appris** à être sensible à nos émotions. Ensuite, on n'a pas développé (ou pas assez) de savoir-faire ni acquis de stratégies particulières pour les gérer. Certains parcours de vie douloureux nous ont obligés à nous couper de nos émotions ; or, plus on nie nos émotions, plus elles ont de pouvoir sur nous et nous tyrannisent. Enfin, nous avons conféré à nos pensées un pouvoir surdimensionné qui vient entraver notre connexion aux émotions.

Donc, après « l'autruche » nous avons souvent adopté la stratégie du « canard » à savoir, glisser en surface tranquillement au fil de l'eau, comme si tout allait bien, alors que sous l'eau, les pattes pédalent à vive allure et qu'au plus profond de nous, on est en souffrance ou en peine.



Combien d'entre nous, sous des aspects tranquilles, sont en réalité en contrôle permanent de leurs émotions qui, telle la vapeur d'eau de la co-

cotte-minute, sont prêtes à fuser au moindre trop plein, au moindre danger ? Combien d'entre nous vont tomber malades parce que notre mental n'ayant pas tenu compte de nos émotions, ou pu/su les gérer, vont développer des ulcères, des migraines, des tensions diverses pour ne nommer que les plus courantes et les moins graves ?

Alors êtes-vous prêt à aller à la découverte de vous-même et explorer ce terrain émotionnel si méconnu mais tellement passionnant ?

Êtes-vous prêt à être plus attentif à ce qui se passe à l'intérieur de vous quand des émotions surviennent ? À les comprendre et à réagir de façon plus appropriée plus « intelligente » pour vous et pour votre environnement immédiat ? Êtes-vous prêt à remettre en question vos habitudes de pensées, vos réactions automatiques pour véritablement choisir les réactions qui vous conviennent ? Êtes-vous prêt à apporter plus de compréhension et d'harmonie à vous et à ceux qui vous entourent ?

Vous êtes-vous déjà posé la question : que serait notre vie sans émotions ? Sans plaisir, sans joie, sans amour, notre vie n'aurait aucun sens. Bien sûr nous redoutons bien davantage les émotions qui nous mettent dans l'embarras par leur intensité, nous font dire des choses que l'on regrette ensuite ou réagir de manière trop prompte que les émotions positives ? Les émotions créent des perturbations mentales et physiques que nous redoutons. Mais elles sont les **boussoles** de notre vie. Ensemble, nous allons apprendre à lire cette boussole afin de mieux nous diriger, de mieux nous connaître et de mieux interagir avec les personnes de notre entourage. En effet, comment sait-on quand une situation amoureuse n'est plus tenable, comment comprenons-nous que nous devons prendre une pause sous peine d'exploser, comment sait-on que quelqu'un vient de transgresser une de nos valeurs fondamentales, comment savons-nous si nous avons envie de faire quelque chose ou pas, si ce n'est grâce à nos émotions ?

En plus de nous informer sur notre environnement, sur nous-mêmes et de donner du sens à notre vie, l'émotion nous permet de nous adapter (la peur par la fuite, la colère par la capacité d'intimider, la culpabilité en nous obligeant à respecter certaines règles, la tristesse en cherchant du réconfort, etc.).

<p>Une bonne lecture de la boussole = vie + riche et émotionnellement + équilibrée</p>
--

Étudions de plus près ce qui se passe en nous lorsque l'émotion survient : c'est ce que l'on nomme...

Le processus émotionnel

Tout commence par un élément qui va **déclencher** notre émotion.

Celui-ci peut être **extérieur** à nous comme :

- un événement auquel on assiste ;
- une conversation que l'on entend ;
- un crissement de pneu qui parvient à nos oreilles ;
- une personne qui crie et demande de l'aide ;
- les rires d'un enfant ;
- la réussite à un examen ;
- un contrat important remporté face à la concurrence ;
- une naissance.



Cet élément déclencheur peut aussi provenir de notre **intérieurité**. Il peut s'agir en effet :

- d'une pensée ;
- d'un souvenir ;
- d'une sensation corporelle ;
- de notre humeur du moment (différent d'une émotion dans sa durée, plus longue et qui souvent, n'a pas d'élément déclencheur particulier).

Ces déclencheurs peuvent provoquer des réactions agréables (anticipation d'un plaisir, désir, réussite) ou désagréables.

Quelle que soit sa provenance, cet élément déclencheur va induire une réponse émotionnelle, c'est-à-dire que le cerveau va soit :

- détecter un danger, ou ;
- détecter un bien-être.

Ce sont principalement l'amygdale et l'hypothalamus, glandes majeures de notre système limbique, qui sont les actrices majeures de notre cerveau émotionnel.

Dans les deux cas de figure, le cerveau répondra au stimulus en mettant en marche toute une chaîne de commandements d'hormones et de neurotransmetteurs libérés par les glandes surrénales² dans le sang.

- Dans le cas d'un danger détecté : principalement adrénaline, noradrénaline, corticostéroïdes et puis cortisol si celui-ci persiste,
- Dans celui d'un bien-être : principalement sérotonine, ocytocine, vasopressine, dopamine, endorphines (la fameuse hormone du bonheur).

Pourquoi ces réactions en chaîne ? Parce que les émotions ont aussi une **fonction biologique** et produisent une réaction spécifique aux situations qui l'ont provoquée. Elles vont donc réguler l'état interne de notre organisme pour qu'il soit prêt à réagir :

- Danger ou quelque chose perçu comme tel : fuite, combat, paralysie temporaire.
- Bien-être : envie d'aller de l'avant, de se dépasser, de passer à l'action.

Initialement (c'est-à-dire à l'ère préhistorique), devant la peur ou un stress important, les émotions nous permettaient de nous préparer à la fuite ou au combat.

Même si nous sommes aujourd'hui rarement face à un danger mortel, notre cerveau continue à analyser de nombreuses situations comme un danger imminent et envahit chaque fois notre organisme avec ces hormones. En surproduction, elles vont nuire non seulement au bon fonctionnement de notre corps mais également au bon fonctionnement de nos facultés cognitives et intellectuelles.

« Rien n'est poison, tout est poison, seule la dose fait le poison. »

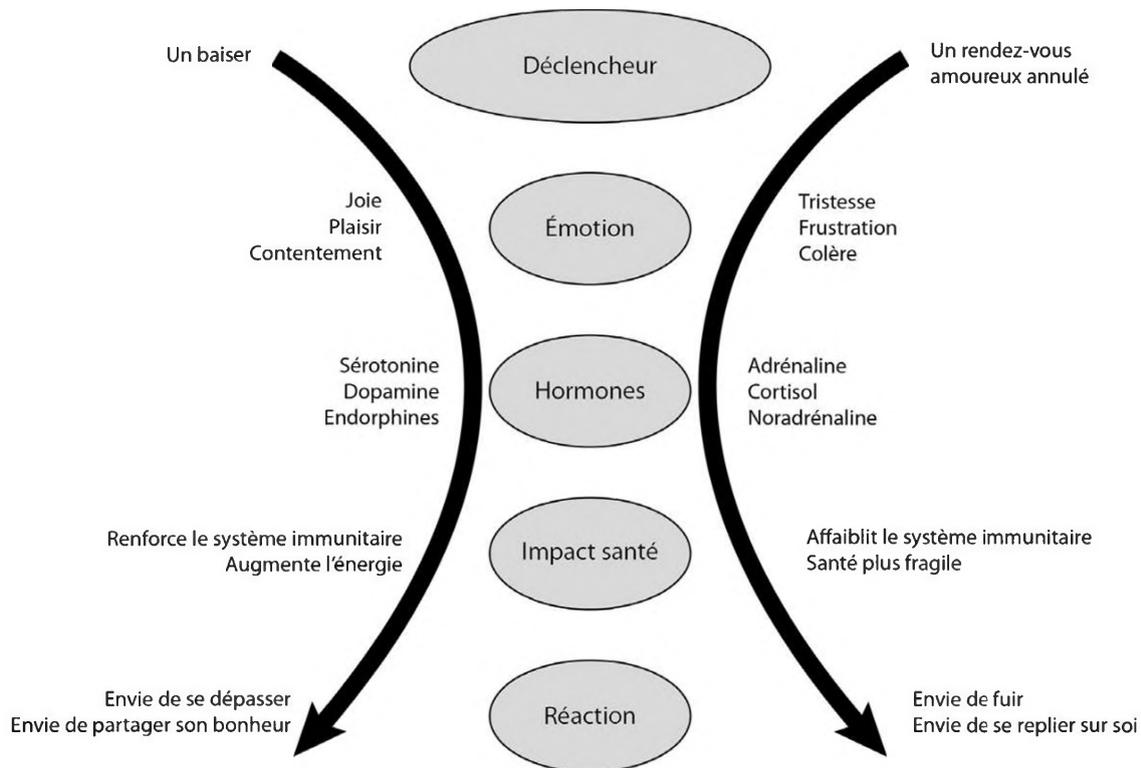
PARACELSE

Ces hormones chimiques ont une puissante influence. Elles affectent : l'attention, la perception, la mémoire, le jugement et le raisonnement. Elles peuvent aussi expliquer les difficultés liées à l'apprentissage.

De nombreuses études démontrent la corrélation qui existe entre les émotions et la santé : les émotions positives ont un impact positif sur le système immunitaire, les négatives l'affaiblissent.

2. Situées au-dessus des reins, de chaque côté de la colonne vertébrale.

Cela donne :



Apprendre à gérer ses émotions, c'est donc agir aussi pour préserver sa santé physique.

E-motion : l'étymologie du mot dit presque tout. Son origine vient du latin du verbe *emovere*, mettre en mouvement. Avec toute émotion vient donc une énergie qui est là pour mettre notre corps en mouvement, nous faire agir, réagir : c'est la donnée comportementale dont il est question ici.

Les compétences émotionnelles

L'objectif de ce guide est de vous aider à développer vos compétences émotionnelles. Au même titre que d'autres compétences plus communes (techniques, professionnelles), l'acquisition d'une compétence passe par quatre stades :

Premier stade : je n'ai pas la compétence mais je n'en suis pas conscient. C'est le niveau de **l'incompétence inconsciente**. À ce stade, je ne sais pas que je peux apprendre à gérer ma colère, mon anxiété, la culpabilité...

Du coup, je suis sous son emprise mais je crois que cela fait partie de mon caractère, de ma personnalité, de mon histoire personnelle. Cela me met souvent dans des situations difficiles mais « je n'y peux rien ». Je subis.

Deuxième stade: je n'ai pas cette compétence mais je réalise que des personnes qui avaient tout comme moi des difficultés à gérer leurs émotions, semblent avoir progressé dans ce domaine. J'ignore comment elles ont fait, mais cela me renvoie à ma propre situation et c'est douloureux. C'est le niveau de **l'incompétence consciente**. À ce stade, la bonne nouvelle, c'est que je vais pouvoir progresser et, si je suis assez motivé (soit parce que je n'en peux plus de cette situation ou que j'ai une forte envie de changer) je vais pouvoir (grâce à des lectures de livres d'auto-apprentissage, une formation, un accompagnement thérapeutique ou du coaching) apprendre et progresser sur cette voie.

Troisième stade: c'est celui de **la compétence consciente**: j'ai donc pris la décision de commencer à travailler sur moi, à être plus conscient de mon mode de fonctionnement, à me documenter, à faire des exercices et je progresse. Certes, la gestion de mes émotions n'est pas encore devenue quelque chose d'automatique, mais dans certaines situations dans lesquelles je me laissais submerger, j'arrive beaucoup plus facilement à comprendre ce qui se passe en moi et à choisir ma réaction plutôt que de me laisser dicter ma réaction par mon émotion. Avec encore un peu de pratique, pour certaines situations, je n'aurai même plus besoin d'y réfléchir : une attitude appropriée, dosée, s'imposera à moi. J'aurai atteint le quatrième stade.

Quatrième stade: **la compétence inconsciente**. C'est celui de la maîtrise de la compétence. À ce stade, la plupart des émotions qui me donnaient du fil à retordre dans bien des situations ne sont plus un problème pour moi et je les gère efficacement sans y réfléchir plus que ça. C'est bien évidemment le stade que l'on préfère. Que ce soit pour mes activités sportives favorites, pour jouer d'un instrument de musique, parler une langue étrangère, la compétence inconsciente, c'est la maîtrise et le plaisir de faire les choses naturellement.

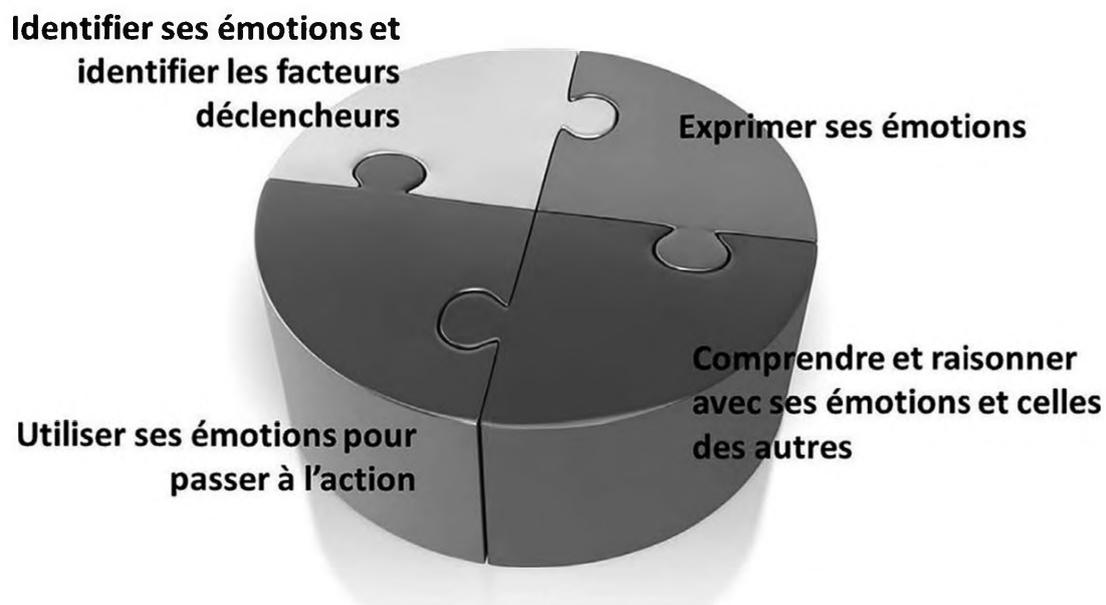
Bien entendu ceci ne signifie pas qu'il n'y ait plus de place pour le progrès. Mais ça signifie que ça se fait plus facilement, sans avoir besoin d'un effort constant pour atteindre l'objectif et obtenir le résultat que je souhaite.

On apprend peu par les mots : c'est en expérimentant que l'on se transforme. On sait aujourd'hui que nos prises de conscience, l'acquisition de nouveaux concepts, auxquelles on ajoute l'expérimentation (c'est-à-dire leur pratique répétée) créent de nouveaux circuits neuronaux (nous y reviendrons) et des changements durables tant au niveau de nos comportements, de nos perceptions, de nos interprétations, donc en bout de ligne de la qualité de notre vie.

10 % théorie + 90 % pratique = nouvelle compétence émotionnelle

À chaque fois que je polarise mon attention sur quelque chose (un nouveau comportement, un sourire, un souvenir, un projet), mon cerveau crée ou renforce des connexions. Voici donc une des recettes du changement.

Contrairement à l'intelligence cognitive (mesurée par les tests de QI), l'intelligence émotionnelle s'apprend. On peut mesurer son évolution grâce à des tests de QE, pour Quotient Émotionnel. Ces tests mesurent entre autres les habiletés décrites ci-dessous.



L'intelligence émotionnelle (Salovey et Mayer)

Le rôle des émotions

Avez-vous déjà reçu une lettre recommandée ? Et l'avis de passage que le postier a déposé alors que vous étiez absent ? Il avait un courrier important pour vous et il ne voulait pas risquer qu'il ne vous parvienne pas. Et qu'avez-vous fait de cet avis ? Vous vous êtes organisé rapidement pour aller le chercher car vous saviez qu'une information importante qui vous était destinée était contenue dans cette lettre.

Notre cerveau a choisi par le biais des émotions, de nous communiquer des informations tout aussi importantes que celle de votre missive recommandée. Et combien parmi nous y prêtons seulement attention ? Quant à prendre le temps de l'accueillir et de lire le message qu'elles contiennent, rares sont ceux qui s'y adonnent.

Émotion = message à traiter en priorité

Certes, nous n'avons ni appris à déceler ce message, ni reçu de décodeur qui nous faciliterait la tâche. Cependant, en apprenant à le faire (déceler + décoder), vous découvrirez une mine de richesses sur votre fonctionnement, sur ce sur quoi vous devez être vigilant et porter votre attention. Nos émotions, **c'est notre boussole de sagesse ou de sérénité**. Elle nous permet, si nous apprenons à la lire correctement, à passer d'un état désagréable à un état de calme, de détente, de bien-être. Donc, outre la fonction d'adaptabilité que l'on a vue précédemment, nos émotions expriment un besoin, un message. Comprendre le message et y répondre c'est à coup sûr gérer notre émotion efficacement.



Êtes-vous motivé pour changer ?

Il me paraît ici important de l'aborder car travailler sur ses émotions demande du courage et, malgré nos efforts, lorsque les résultats tardent à apparaître, on peut avoir tendance à se décourager. Posez-vous les questions suivantes et anticipez ce qu'un changement pourrait vous apporter.

Quelles sont les émotions négatives que vous vivez fréquemment et que vous voudriez mieux gérer ?

- Colère, tristesse, peur, impatience, découragement...

Quelles sont les émotions qui ont tendance à vous envahir ?

- Anxiété, honte, culpabilité, frustration, déception...

Idéalement, quelles expériences émotionnelles agréables aimeriez-vous vivre à la place ?

- Calme, confiance, assertivité, constance, joie...

Existe-t-il des situations propices au déclenchement de ces situations ? Comment pourriez-vous y remédier ?

Neurologiquement (dans notre cerveau et notre système nerveux) que se passe-t-il ?

Pour apprendre (un nouveau comportement, une nouvelle façon de faire, développer des compétences émotionnelles...) il est nécessaire de créer des chaînes structurales solides entre les neurones. Plus les parties du cerveau sont stimulées pendant l'apprentissage, plus les chaînes structurales sont fortes. Et plus celles-ci sont utilisées, plus l'apprentissage sera efficace donc le résultat durable.



On comprend donc ici qu'apprendre sculpte le cerveau : c'est ce que l'on appelle la **neuro-plasticité du cerveau**. Cette plasticité neuronale ou la capacité qu'a notre cerveau à apprendre et changer est un système dynamique qui se reconfigure en permanence et ce durant toute notre vie ; cela s'opère avec l'expérience et la pratique. Toutes les deux modifient la force des connexions entre les neurones ce qui crée donc de nouvelles possibilités de comportement. Prenons l'exemple suivant pour illustrer mon propos :

À chaque fois qu'une personne se met à élever la voix, Annie ressent comme une boule au ventre, son rythme cardiaque s'accélère, elle a envie de quitter la pièce immédiatement, fuir devant cette situation interprétée par elle comme dangereuse. Mais en développant ses compétences émotionnelles, elle peut prendre conscience que ce schème de réaction (ou pattern) est la conséquence de situations qu'elle a vécues à plusieurs reprises dans l'enfance. Neurologiquement, c'est comme si cette stratégie de fuite qu'elle a développée et qui était efficace et utile pour elle à ce moment-là de sa vie, se rejouait aujourd'hui sans qu'elle en ait une véri-

table conscience alors qu'elle est devenue adulte et que d'autres comportements que celui de la fuite seraient plus appropriés dans cette situation (comme signifier à la personne que lorsqu'elle élève la voix, elle ne peut se concentrer et lui répondre adéquatement).

Ce sont les mêmes connexions neuronales que celles créées il y a fort longtemps qui sont utilisées et qui nous font réagir de façon mécanique. Car, au fil de notre vie, nous avons « étiqueté » (inconsciemment) les situations, les événements, les personnes que l'on a rencontrées d'un « plaisant » ou d'un « désagréable ». Et selon ce que l'on vit, le cerveau des émotions réagit en envoyant des signaux physiques (appelés « marqueurs somatiques ») : « En enregistrant les expériences passées sous forme de cartes inconscientes et lorsque nous vivons une nouvelle situation, ces cartes sont rappelées en mémoire pour chercher celle qui correspond le plus à la situation présente et élaborer une réponse adaptée. » (*L'erreur de Descartes*, Antonio Damasio).

Autrement dit c'est la même route (neuronale), le même chemin que l'on utilise depuis notre enfance. Métaphoriquement, ce chemin maintes fois emprunté est probablement très creusé, et comme une piste de ski de fond où vous n'avez qu'à mettre vos skis dans les allées déjà tracées, il est plus facile de réemprunter les sillons que d'en créer de nouveaux ; même si la réponse émotionnelle ne convient pas, elle est comme « automatique ».

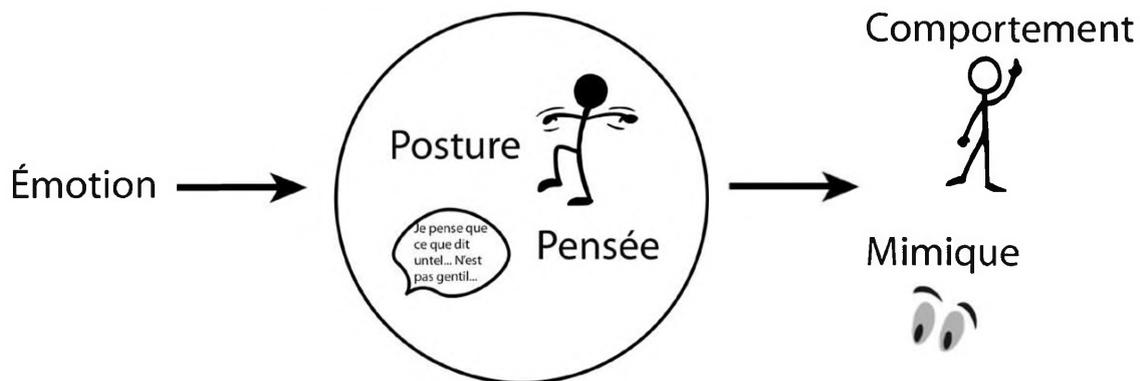
Par contre, si vous décidez d'un nouveau chemin (en réagissant différemment donc) et que vous le réutilisez plusieurs fois (en répétant cette nouvelle façon de faire), alors cette nouvelle piste remplacera définitivement la précédente : vous aurez acquis un nouveau choix de comportement en « désamorçant » l'automatisme.

<p>Plus vous adoptez de nouveaux modes de pensée et de nouveaux comportements, plus vous vous transformez.</p>
--

Via l'apprentissage et grâce à la pratique répétée des exercices de ce livre, vous pouvez développer des compétences émotionnelles durables et donc de nouveaux comportements. C'est garanti !

Interaction Émotions/Posture/Pensées

Ces trois éléments (émotion, posture, pensée) agissent quasiment de façon simultanée. En agissant sur l'un d'eux, vous agirez sur votre comportement et le langage non verbal qui l'accompagne.



Ce schéma représente de manière synthétique le fil conducteur du livre. En développant vos compétences émotionnelles, vous agissez de manière plus consciente donc plus adéquate. Vous apprenez dans un premier temps à travailler sur votre corps (respiration, relaxation, posture, etc.), puis vous analysez dans un second temps le rôle de vos pensées qui contribuent à augmenter ou à diminuer l'émotion. Grâce à ces deux facteurs, vos comportements sont consciemment choisis et non plus subis, c'est-à-dire davantage sous votre contrôle.

L'essence de l'émotion

Nous pouvons agir à trois niveaux sur l'essence de l'émotion :

- son intensité,
- sa fréquence, sa périodicité,
- sa durée.



En d'autres termes, lorsque vous travaillerez sur vos émotions, vous pourrez évaluer à quel point l'un ou plusieurs de ces marqueurs a bougé et s'est amélioré. Ce sont les compteurs de votre **tableau de bord émotionnel**.

Entre le cœur et la raison, qu'est-il mieux de privilégier ?

Il y a des cas où, comme dans une situation de danger par exemple, il est préférable que ce soit l'émotion qui ait le contrôle pour fuir ou passer à l'attaque.

Dans d'autres situations, il est préférable que ce soit le cerveau rationnel qui dirige, quand un pilote de ligne ou un chirurgien est en plein exercice de son métier par exemple.

Alors que les émotions donnent du **sens**, l'envie, ou au contraire nous incitent au retrait, les pensées **dirigent** le mode d'exécution, le « quoi faire », le **comment** et le **quand** on va faire les choses. Si les émotions sont trop fortes, le mental est affaibli, si le mental est trop fort, on est comme « coupé » de ses émotions, on paraît froid et sans empathie.

Quand émotions et mental sont équilibrés, on ressent une grande paix intérieure : l'idéal est donc d'atteindre cette harmonie ; c'est le propos de cet ouvrage.

Sur le site de la très sérieuse *American Psychological Association*, le chercheur en psychologie Marcial Losada a démontré que l'épanouissement des individus, leur bien-être, dépend d'un ratio spécifique entre les émotions positives et négatives estimé à 2,9. En d'autres termes, il faut approximativement trois émotions positives contre une négative pour vivre heureux. Plus le ratio augmente, plus notre vie est satisfaisante.

En résumé

- Les émotions sont les boussoles de notre vie ; elles nous permettent :
 - d'aller vers un but (de quoi ai-je envie, pas envie) ;
 - de mieux nous connaître (ce que j'aime, ce que je n'aime pas) ;
 - de mieux interagir avec les autres (je les comprends mieux) ;
 - de nous adapter (face à un danger ou toute situation perçue comme telle).
- Elles ont une fonction biologique : simultanément, une décharge hormonale s'opère dans notre corps pour nous préparer à agir.
- Les émotions positives préservent notre santé.
- Les émotions sont déclenchées par des éléments extérieurs ou intérieurs (nos pensées).
- On peut développer des compétences émotionnelles dont le cycle se compose de quatre phases :
 - incompétence inconsciente ;
 - incompétence consciente ;
 - compétence consciente ;
 - compétence inconsciente.
- Elles nous communiquent un message, un besoin qu'il faut apprendre à décrypter.
- En acquérant ces compétences, on parvient à maîtriser davantage nos réactions.
- L'intensité, la fréquence et la durée de nos émotions font partie de notre tableau de bord émotionnel.
- Pour vivre davantage d'harmonie dans notre vie, il convient d'équilibrer mental et émotions.

Chapitre 2

Le corps

« J'ai décidé d'être heureux parce que c'est bon pour la santé. »

VOLTAIRE

Les études scientifiques prouvent que Voltaire dit vrai et que les gens heureux vivent plus longtemps.

Pourquoi commencer par le corps ? Parce que c'est le « terrain de jeu » des émotions. C'est en effet là que les émotions sont ressenties. Le mental intervient principalement pour nommer, analyser (ce qu'on appelle le sentiment), décider de réagir d'une façon plutôt qu'une autre. Nous avons vu que l'une des composantes de l'émotion, c'est son intensité ; il est essentiel pour commencer à développer des stratégies efficaces de se calmer le plus rapidement possible pour limiter l'impact de cette intensité et pour la réduire. C'est un peu comme la gestion de la douleur : quand vous avez mal à la tête par exemple, si vous attendez trop longtemps avant de prendre un antalgique, la douleur met plus de temps à disparaître. Si vous « traitez » l'émotion dès que vous sentez son intensité monter, il est beaucoup plus facile de la juguler.

Une façon très simple de gérer le stress et les émotions désagréables que nous ressentons, c'est de respirer profondément. Les bienfaits d'une respiration consciente sont innombrables. En quelques minutes seulement, vous pouvez retrouver un état de calme et pouvez reprendre le cours normal de votre journée. Si vous avez tendance à être très stressé, pensez

à prendre plusieurs pauses au cours de votre journée afin de ramener le calme le plus souvent possible dans votre corps. Que se passe-t-il concrètement au niveau de l'organisme ?

En apportant plus d'oxygène à notre corps (transporté dans le sang via nos cellules), on ressent au bout de quelques secondes seulement un relâchement musculaire qui induit un **relâchement des tensions** et **clarifie la pensée**. L'hyperventilation qui s'opérait en ne respirant qu'avec le haut du corps s'arrête. Il est important de pratiquer une respiration abdominale (telle que celle pratiquée en yoga) en gonflant le ventre sur l'inspiration pour permettre au diaphragme de redescendre complètement et de mieux faire son travail (le diaphragme est un muscle qui sépare les poumons de l'abdomen) en agissant notamment sur le système nerveux.

Donc le premier exercice que je vous invite à faire c'est de vous relier à votre émotion pour **la ressentir** pleinement et apporter du calme dans votre physiologie. Pour vous aider, vous pouvez utiliser les trois cadrans de votre tableau de bord (p. 33) pour prendre une mesure avant et une mesure après l'exercice et valider ainsi sa pertinence pour vous : intensité/durée/fréquence.

Exercice 1 : Je respire pleinement

1. Prenez une position détendue ; si vous êtes assis, décroisez vos jambes et posez vos pieds à plat sur le sol.
2. Prenez une inspiration profonde en vous concentrant sur l'air qui entre dans vos narines et emplit vos poumons.
3. Sentez l'air qui descend jusque dans votre ventre qui gonfle légèrement.
4. Expirez doucement mais profondément pour expulser totalement l'air de vos poumons puis de votre ventre jusqu'à l'extérieur de votre corps en visualisant son trajet via les narines : c'est comme un mouvement continu, régulier.
5. Après quelques respirations profondes, prenez conscience de l'émotion que vous ressentez. Ne cherchez pas à la nommer, accueillez-la tout simplement.
6. Visualisez le trajet de l'air en le dirigeant aux endroits dans votre corps où vous ressentez cette émotion, une tension, un inconfort ou une gêne.
7. Expirez les tensions et le stress de votre corps et prenez conscience du calme et de la détente qui s'installent tranquillement.

Pour développer votre intelligence émotionnelle, maîtriser cette capacité est réellement capital, son effet est immédiat et sa pratique, facile. Voici deux exemples :



Exemple de la sphère privée

Comme chaque matin Olivier se rend à son travail en voiture. Aujourd'hui, il s'aperçoit qu'il y a plus de circulation que d'habitude : un véhicule en panne qui bloque la chaussée. Il décide alors de prendre un raccourci mais s'aperçoit très rapidement que de nombreux autres conducteurs ont eu le même réflexe que lui. Il se retrouve en quelques minutes pris dans un embouteillage monstre. Il sent monter en lui de la frustration puis pensant aux minutes qui défilent et à son retard qui augmente, il fait face à une montée de colère et s'en veut (culpabilité) de ne pas avoir patiemment attendu que son chemin habituel se désencombre. Sa mâchoire et ses bras se raidissent, ses sourcils se froncent, son rythme cardiaque s'accélère, sa transpiration augmente, etc.



Solution : *Alors qu'il est encore dans sa voiture, à l'arrêt, Olivier décide de prendre de longues respirations et d'accueillir sa frustration et son sentiment de culpabilité. En respirant profondément, il se calme et retrouve peu à peu ses esprits ; il comprend aussi que sa culpabilité est non seulement vaine mais que celle-ci augmente son malaise : après plusieurs minutes, il est assez calme pour avertir son employeur de son retard.*



Exemple de la sphère professionnelle

Lilia est assistante de direction et travaille pour Nathalie, la vice-présidente aux opérations d'une importante firme de logiciels, personne très exigeante qui partage son temps entre plusieurs sites. Toutes deux ont développé une complicité efficace. Néanmoins ce matin, Nathalie est arrivée plus tard que d'habitude et semblait très stressée. En allant saluer Lilia, elle lui a demandé sur un ton sec de venir une demi-heure plus tard dans son bureau sans autre explication. Bien que relativement habituée à ce genre de comportement de la part de sa patronne, Lilia est immédiatement prise de crampes abdominales, elle sent monter en elle une forte émotion de culpabilité et cherche dans ses souvenirs ce qu'elle a bien pu faire qui pourrait provoquer cette apparente frustration de Nathalie envers elle.



Solution : *Lilia décide d'aller se préparer une bonne boisson chaude (qui la reconfortera) et en marchant, de porter toute son attention sur sa respiration pour se détendre. Elle peut ainsi également calmer le flot incessant*

de ses pensées et décide de ne pas anticiper sur ce que va lui dire Nathalie car après tout, cela n'a peut-être rien à voir avec elle.

Exercice 2 : J'accorde mon cœur et mes pensées

Heartmath est un centre de recherche scientifique et clinique basé aux États-Unis qui a fait la surprenante découverte que les émotions sont exprimées dans le schéma rythmique des battements cardiaques, la variabilité cardiaque. Ces schémas rythmiques, transmis du cœur aux centres cérébraux supérieurs, influencent fortement la manière dont le cerveau traite et transmet les informations.

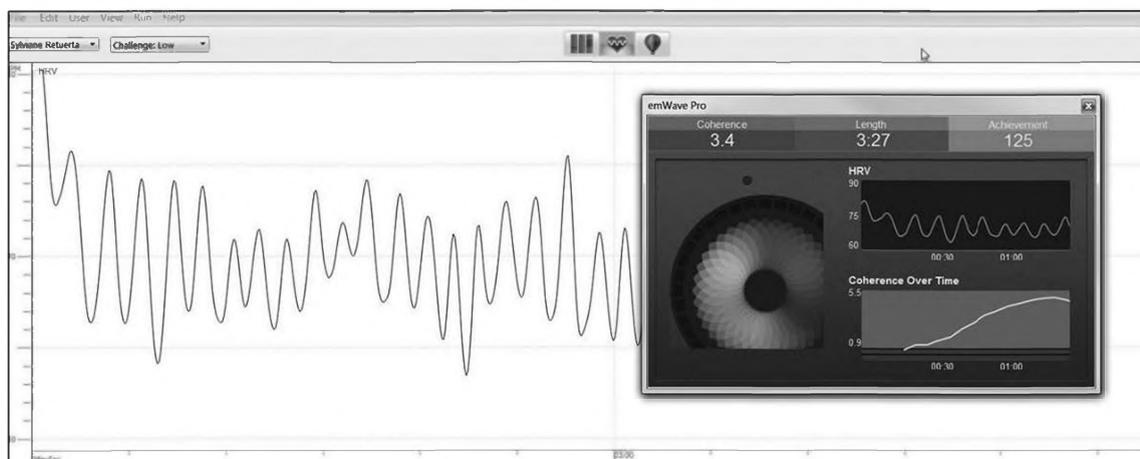
Par exemple, la frustration, la colère et l'anxiété provoquent un rythme cardiaque chaotique, irrégulier et désordonné. Cela a pour conséquence d'inhiber certains centres cérébraux, affectant et parasitant notamment notre capacité à prendre des décisions. La gratitude, la joie, l'appréciation et l'amour permettent au contraire d'accéder à une réflexion plus claire et plus efficace, à une meilleure capacité à solutionner les problèmes, à une meilleure mémoire et à un accès facilité à nos valeurs profondes. Des émotions positives de haute qualité ont donc un effet régulateur sur la vitesse des battements du cœur et réduisent ainsi le chaos dans le système nerveux (action sympathique et parasympathique du système nerveux autonome).

En pratiquant les exercices de cohérence cardiaque, on accorde cœur et cerveau qui fonctionnent donc en parfaite synchronie ; en domptant (ralentissant) votre respiration, et en vous focalisant sur des émotions positives, vous régularisez vos battements cardiaques et apportez une véritable harmonie aux fonctions vitales (tension artérielle, système immunitaire, fonctions digestives, système hormonal, etc.).

Je vous recommande d'effectuer régulièrement cet exercice si vous êtes une personne particulièrement stressée. En y allouant vingt minutes par jour, vous améliorerez de manière très significative votre résistance au stress :

1. Prenez une position détendue ; si vous êtes assis, décroisez vos jambes et posez vos pieds à plat sur le sol.
2. Prenez une inspiration profonde et visualisez que vous inspirez à travers le cœur et expirez via le plexus.
3. Imprégnez-vous d'un ressenti d'appréciation, de gratitude ou d'amour.
4. Au bout de plusieurs minutes, vous ressentirez vraisemblablement une chaleur au niveau du cœur.
5. Faites durer environ dix minutes.

Si vous voulez visualiser les effets de cet exercice, voici à quoi la cohérence ressemble :



Il existe sur le marché des logiciels et des applications (apps) simples qui vous permettent de visualiser la variation de cette fréquence cardiaque. Cette image est extraite du logiciel *emWave* de *HeartMath* et montre une belle cohérence (graphique régulier).

Reconnaître l'émotion

L'emprise des émotions nous effraye. Pourtant les signaux d'alarme qu'elles nous communiquent nous informent sur le fait que quelque chose nous dérange et qu'il est important d'en tenir compte. En y prêtant attention, il est alors plus facile de les identifier. De plus, en identifiant les émotions, tout se passe comme si cela faisait diminuer leur intensité. Les reconnaître permet d'apprendre à mieux se connaître, à répertorier celles qui reviennent fréquemment et qui nous perturbent. Il conviendra alors de noter les causes (éléments déclencheurs) pour pouvoir mieux travailler les situations qui les génèrent et les éradiquer ou s'y exposer moins fréquemment.

Exercice 3: J'accueille et je nomme mon émotion

1. Respirez de façon abdominale comme vous l'avez fait dans l'exercice # 1.
2. Portez votre attention sur la sensation dans votre corps là où l'émotion est présente.
3. Soyez à l'écoute de l'émotion, comme si vous vouliez dialoguer avec elle.
4. Tentez de la nommer : allez-y par tâtonnements et aidez-vous du tableau p. 42.

5. Continuez à respirer profondément.
6. Remarquez comment, lorsque vous nommez précisément l'émotion que vous ressentez, celle-ci se transforme.

Reconnaître précisément les émotions demande un peu de pratique car leur langage n'est pas celui auquel nous sommes habitués ; elles utilisent en effet les ressentis, les sensations physiques :

- à l'approche d'un examen, vous ressentez une boule dans le ventre ;
- en regardant un film triste, des picotements dans la gorge annoncent l'apparition imminente des larmes ;
- votre cœur se met à battre à tout rompre quand vous recevez une lettre d'amour...



Exemple de la sphère professionnelle

Lorsque j'ai rencontré Joseph, dirigeant d'une PME florissante au niveau national et international, j'ai immédiatement été séduite par sa prestance, son autorité naturelle et sa conviction profonde que la prospérité de son entreprise passe par le bien-être de ses salariés. Or, lorsque Joseph fait appel à mes services de coach, il éprouve beaucoup de difficultés à ressentir ses émotions et donc à les identifier. Il sait qu'il se prive d'un facteur important de bien-être, d'autant plus que pour être en empathie avec ses collaborateurs et mieux les accompagner, cette compétence est essentielle pour lui. Il sait aussi qu'ayant eu une enfance difficile où un climat de grande tension régnait, il a délibérément choisi plus jeune de se couper de ses émotions pour ne plus souffrir (ce que j'ai appelé en introduction « faire le canard »).



Solution : *Voici un exercice que j'ai conseillé à Joseph et qui permet de s'accoutumer à la reconnaissance des émotions ; Joseph a réglé une alarme sur son téléphone (format vibration pour ne pas être trop dérangé) à intervalles réguliers dans la journée. À chaque vibration, il a pris quelques instants pour se relier à son intériorité et analyser quelle émotion il ressentait à ce moment précis. Si au départ, ce n'était pas très évident pour lui, en s'aidant du tableau des émotions page 42, et en quelques jours seulement, il est devenu maître dans l'identification de ses émotions et des éléments qui l'ont déclenchée alors qu'il n'en avait pas conscience auparavant. Non seulement s'est-il senti plus « connecté » (n'être plus un esprit et un corps séparés mais un seul système) mais en plus, en utilisant le tableau de bord et ses trois compteurs page 33, il a pu reconnaître des émotions récur-*

rentes et restreindre, voire éliminer, les sources déclenchantes (ex. : il avait tendance à vivre beaucoup de frustration quand il était interrompu par ses collaborateurs ou par des appels téléphoniques). En filtrant davantage ses appels et en demandant à son assistante de gérer les demandes de ses collaborateurs, il a mieux organisé son temps et a donc réduit considérablement les moments de frustration. Il s'est aussi aperçu que lors de ses meetings avec ses salariés, étant beaucoup moins stressé, il était plus attentif car plus disponible et que le bien-être communicatif avait gagné tous les membres de l'équipe.

Joseph souffrait d'alexithymie qui est l'impossibilité d'identifier et de nommer ses émotions. Montrer ses émotions était pour lui un signe de vulnérabilité. En apprenant à reconnaître ses états émotionnels et à les nommer, il a accepté sa vulnérabilité et a fait preuve de plus d'authenticité. Dans sa communication avec ses collaborateurs, il peut même aujourd'hui aider ceux-ci à identifier et nommer correctement leurs ressentis et donc mieux les conseiller (les aider par exemple à faire la différence entre « je suis découragé » et « je suis déçu » ou, « je suis démotivé » alors que la personne est seulement très préoccupée par un dossier client épineux).

Mon conseil de coach : Vous n'êtes pas vos émotions alors ne vous identifiez pas à elles !

Il nous arrive fréquemment de ressentir un mélange d'émotions même si l'une d'elles domine généralement les autres, donc apprêtez-vous parfois à devoir nommer plusieurs ressentis dans cet exercice.

Pour vous aider à reconnaître vos émotions, vous trouverez un tableau dans lequel les émotions ou expériences émotives sont réparties par famille (inspiré de *Stratégies pour développer l'estime de soi et l'estime du soi* de Jean Monbourquette voir bibliographie).

Colère	Tristesse	Confusion	Peur	Faiblesse	Force	Amour	Jolie
Agacé	Abandonné	Agité	Affolé	Abattu	Alerte	Accepté	Bien
Agressif	Abattu	Angoissé	Alarmé	Accablé	Brave	Admiré	Chanceux
Amer	Accablé	Anxieux	Angoissé	Affaissé	Confiant	Aimable	Charmant
Contrarié	Affecté	Bouleversé	Anxieux	Affecté	Courageux	Aimé	Comblé
Choqué	Affligé	Contrarié	Apeuré	Blessé	Convaincant	Apprécié	Content
Contrôlé	Anéanti	Dérangé	Atterré	Brisé	Décidé	Bienveillant	Dynamique
Critiqué	Blessé	Dérouté	Bouleversé	Déchiré	Déterminé	Bon	Emballé
Cruel	Cafardeux	Désemparé	Craintif	Démuni	Éblouissant	Chaleureux	Enchanté
Dégoûté	Chagriné	Désorganisé	Confus	Dépendant	Énergique	Compatissant	Energique
Dénié	Consterné	Désorienté	Débordé	Ébranlé	Enthousiaste	Compréhensif	Enjoué
Désolé	Découragé	Distrait	Dépassé	Épuisé	Ferme	Compris	Enthousiaste
Enragé	Déçu	Embarrassé	Désespéré	Exténué	Fier	Désiré	Épanoui
Exaspéré	Démoralisé	Embrouillé	Distant	Faible	Fort	Dévoué	Excité
Froissé	Déprimé	Étonné	Ébranlé	Fatigué	Franc	Doux	Fasciné
Frustré	Désappointé	Gêné	Effrayé	Fragile	Honnête	Émerveillé	Gai
Furieux	Désespéré	Hésitant	Effarouché	Frêle	Imbattable	Enflammé	Heureux
Impatient	Désillusionné	Honteux	Fébrile	Impuissant	Important	Empathique	Hilare
Indigné	Désolé	Incertain	Hagard	Inutile	Indispensable	Estimé	Joueur
Insatisfait	Ennuyé	Incrédule	Inquiet	Las	Invincible	Généreux	Jovial
Insulté	Malheureux	Indécis	Intimidé	Médiocre	Invulnérable	Humain	Joyeux
Irrité	Mélancolique	Mal à l'aise	Menacé	Méprisable	Irrésistible	Important	Paisible
Mauvais	Misérable	Mélangé	Nerveux	Pitooyable	Ouvert	Patient	Pétillant
Méchant	Morose	Mêlé	Paniqué	Résigné	Puissant	Proche	Radieux
Nerveux	Navré	Paralysé	Peureux	Ridicule	Rassuré	Respecté	Ravi
Offensé	Peiné	Perdu	Stressé	Rompu	Responsable	Spécial	Rayonnant
Outragé	Rejeté	Pris	Tendu	Secoué	Robuste	Sympathique	Réjoui
Railleur	Seul	Surpris	Terrifié	Surmené	Sécurisé	Tendre	Rieur
Révolté	Triste	Tourmenté	Timide	Vacillant	Sincère	Valorisé	Satisfait
Ridiculisé	Vide	Tracassé	Transi	Vidé	Solide	Vénéérable	Souriant
Trahi	Vidé	Troublé	Troublé	Vulnérable	Vigoureux	Zélé	Vivant

Petite pratique supplémentaire :

Exercice 4: Je reconnais une émotion et sa sensation physique

Lisez entièrement la colonne sur la peur par exemple et soyez attentif au(x) changement(s) dans votre corps.

Lisez ensuite la colonne de l'amour ou de la joie.

Quels changements physiques constatez-vous ?

Qu'en concluez-vous ? _____

La centration

Ceux qui pratiquent les arts martiaux (j'ai pratiqué moi-même le kendo pendant quelques années) savent ce qu'est et à quoi sert la centration : c'est la capacité à trouver une stabilité intérieure, une solidité et garder son centre dans les situations de « turbulence ». Développer cette habileté permet de se sentir moins vulnérable et donc moins sujet à une réaction émotionnelle ce qui, dans de nombreuses circonstances peut s'avérer une ressource particulièrement utile.

Voici comment procéder :

Exercice 5 : Je développe ma capacité à me centrer

1. Tenez-vous debout, les jambes légèrement écartées les bras le long du corps. Adoptez une posture qui a de la tenue mais qui reste souple.
2. Repensez à trois situations de votre vie où vous êtes senti en pleine possession de vos moyens (ce peut être en animant une réunion, en faisant une activité sportive, en guidant un enfant...).
3. Ressentez dans votre corps les sensations et les émotions reliées à ces souvenirs, à ces moments précis de votre histoire. Pour ce faire, je vous recommande de revoir l'environnement, le lieu, les détails, les personnes, réentendre ce que vous entendiez à ce moment-là et/ou ce que vous vous disiez à vous-même.
4. Faites en sorte que le souvenir soit le plus détaillé possible dans chacun des sens que vous venez d'explorer (visuel, auditif, ressenti, olfactif, gustatif si nécessaire). En jouant avec les détails de votre expérience (luminosité, volume du son en couleurs, nuances de gris) vous pouvez en intensifier le ressenti.

5. Maintenant, imaginez un fil de plomb qui pendrait du sommet de votre tête à vos pieds. Et sur cette ligne verticale qui « passe » à travers votre corps (tête, gorge, plexus, crâne, nombril, pelvis, genoux, pieds) posez-vous la question : sur cette ligne imaginaire, où se trouve mon centre ? (allez-y intuitivement non logiquement ou rationnellement).
6. Une fois ce point trouvé, visualisez-le bien ou mieux encore, si cela est possible, appuyez vos doigts dessus pour l'ancrer.

Dans quelle situation utiliser la centration ? Je vous en donne un exemple à la fin de ce chapitre.

L'impact de la posture sur les émotions

Le corps, et notamment notre posture, les muscles du visage influencent l'esprit et nos émotions. Pour le vérifier faites donc le petit exercice suivant :

- Mettez-vous dans une position recroquevillée, assis ou allongé.
- Baissez la tête, regardez par terre.
- Au bout d'une minute, prêtez attention à votre émotion et à vos pensées.
- Que s'est-il passé ?

Un autre ?

- Mettez un stylo entre vos dents : cela vous oblige à sourire n'est-ce pas ?
- Soyez à l'écoute de ce que vous ressentez et remarquez l'impact sur vos pensées.
- Essayez de repenser à une situation triste. Que se passe-t-il ?
- Qu'en concluez-vous ?

Oui, votre état émotionnel affecte votre posture et réciproquement, votre posture a de l'impact sur vos émotions. Ce qui veut dire que lorsque vous ressentez intensément une émotion désagréable, changer de posture modifiera au minimum son intensité, au mieux la fera disparaître. À l'inverse, le fait de sourire envoie également des informations positives au cerveau qui réagit en conséquence : c'est ce que l'on appelle le feed-back corporel. En exprimant une émotion de manière physique, on vit plus intensément l'émotion positive.

Exercice 6: J'accède à un état émotionnel positif par le corps

1. Mesurez sur une échelle de 1 à 10 l'intensité d'un état émotionnel négatif.
2. Choisissez l'état émotionnel positif dans lequel vous voulez vous sentir.
3. Mettez-vous en mouvement, bougez, marchez, changez votre port de tête, le mouvement des épaules, ceux du corps, adoptez une nouvelle démarche.
4. Après 4/5 minutes que constatez-vous ?
5. À quelle occasion pourriez-vous réutiliser cette technique ?

Sourire davantage vous détend ; marcher d'une manière plus « confiante » (même si au début on ne fait qu'imiter la démarche) augmente votre sensation de confiance (nous y reviendrons). Je l'ai expérimenté à de multiples reprises avec des personnes assistant à mes stages : cela fonctionne systématiquement avec des résultats surprenants !

Et si on se servait davantage de notre corps pour ressentir les émotions de notre choix ou bien dissiper les émotions qui ne nous conviennent pas ?

**Exemple de la sphère professionnelle**

Je me trouvais un jour dans une réunion de comité de direction où la plupart des directeurs de filiale (dont je faisais partie) avaient été conviés pour prendre connaissance des objectifs budgétaires de l'année qui commençait et qui avaient été fixés par la haute direction. À la lecture des chiffres projetés sur grand écran, et réalisant que pour la filiale que je dirigeais, je devais réduire le nombre de personnes de l'un de mes services, je fus soudainement prise d'une émotion de stupéfaction, puis de frustration et enfin de colère (je trouvais la mesure injuste car j'avais déjà réduit le nombre d'employés l'année précédente). Chaque directeur disposait de quelques minutes pour prendre connaissance des chiffres et serait sollicité à tour de rôle pour faire un premier commentaire. Comme j'étais la seule femme à occuper ce poste, il y avait de fortes chances que le tour de table commence par moi et dans l'état émotionnel dans lequel je me trouvais, je me sentais dans l'incapacité de faire un commentaire à chaud, posé et censé ce qui intensifiait mon état de fébrilité. Je n'avais que quelques minutes pour me calmer afin de retrouver mes esprits et intervenir de façon « intelligente » et intelligible.



Solution : Les quatre techniques que j'ai appliquées alors et dans cet ordre furent :

L'exercice 1 : prendre de grandes respirations et porter toute mon attention sur l'état de sérénité nécessaire à calmer la tempête émotionnelle du moment.

L'exercice 2 : changer drastiquement de posture. Comme nous étions tous assis autour d'une immense table dans de gros fauteuils confortables à roulettes, j'ai décidé de me reculer de quelques centimètres en basculant le haut de mon corps vers l'arrière et en levant la tête pour regarder le plafond. J'ai immédiatement ressenti un apaisement notamment dans la zone abdominale.

L'exercice 3 : j'ai accueilli et nommé mes trois émotions principales ce qui a diminué considérablement leur intensité :

- *stupéfaction ;*
- *frustration ;*
- *colère.*

L'exercice 4 : quand je sentis que l'état de calme fut atteint, je stimulai discrètement mon point de centration (niveau du plexus) et ai ressenti comme une sensation de « reprise de contrôle de la situation ».

En moins d'une minute trente, je retrouvais le calme dont j'avais besoin pour exprimer mon étonnement et faire un commentaire succinct sur les chiffres communiqués.

Le langage corporel

La manière dont vous communiquez a un impact sur votre/vos interlocuteurs.

D'après vous, lorsque vous communiquez, l'impact de ce que vous dites provient essentiellement :

- De vos gestes, de votre posture, de vos attitudes corporelles, des yeux, de votre respiration ?
- Du ton, de votre timbre de voix, des inflexions, des pauses ?
- Des mots que vous employez ?

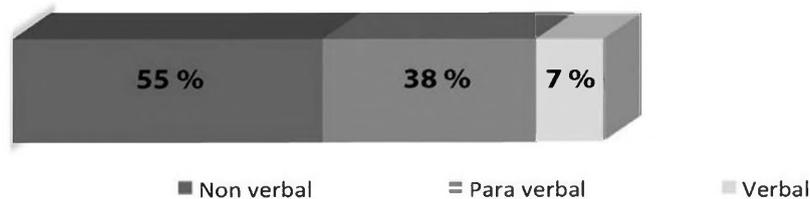
En d'autres termes, quand vous vous exprimez, qu'est-ce qui touche le plus vos interlocuteurs : les mots que vous prononcez ou la façon dont vous les dites (votre ton et/ou posture) ?

On s'entend sur le fait que 55 % se fait par le langage corporel et 38 % par le para-verbal, soit tout ce qui « entoure » la voix (Mehrabian, 1981). Ce qui revient à dire qu'environ 90 % de l'impact de notre message, de notre communication provient de notre langage non verbal (incluant le para-verbal) ;

alors que le langage verbal qui implique le choix des mots à utiliser est une activité consciente, le langage non verbal, notre posture, nos gestes, le timbre de notre voix est plutôt de nature inconsciente.

Cela signifie également que plus je développe ma capacité à décoder l'autre grâce à l'observation de ses mimiques, sa posture, la forme que prennent ses sourcils ou ses lèvres, ou même les changements de teinte de sa peau, et la façon dont il s'exprime, plus je deviens capable de percevoir ses émotions (nous reviendrons sur ce thème quand nous aborderons l'empathie en milieu organisationnel, dans le chapitre 5).

Lecture du non verbal + empathie =
compréhension accrue du moi émotionnel de l'autre



En surveillant notre langage non verbal, on s'assure que notre message est bien perçu dans toute son intégrité : on communique avec congruence (alignement, cohérence entre ce que l'on dit et comment on le dit et qui on est) : *we walk the talk* comme disent les Anglo-Saxons (« marcher sa parole ») ou que nos *babines suivent les bottines* (made in Québec) !

Le corps dit souvent ce que l'esprit pense tout bas : pensez-y !

Donc, c'est bien plus la manière dont vous dites les choses que ce que vous dites qui a de l'impact sur votre interlocuteur ; cela vaut pour une réunion que vous devez mener, un compliment ou un reproche que vous souhaitez faire ou un sujet délicat que vous devez aborder avec votre partenaire. Sachez que même si les mots ne sont pas parfaits, peu importe. Par contre, soignez particulièrement votre posture (dans l'ouverture), le ton, le débit de paroles car eux envoient des messages compris instinctivement par votre interlocuteur.

Mon conseil de coach : Quand vous avez un message important à faire passer, portez toute votre attention sur la manière dont vous dites les choses plus que sur le message lui-même en gardant à l'esprit l'impact que vous souhaitez avoir.

Et n'oubliez pas, **quand vous souriez, ça s'entend !**

*« Un sourire sincère touche en nous quelque chose d'essentiel ;
notre sensibilité innée à la bonté. »*

LE DALAÏ-LAMA

Les recherches en neurosciences montrent que lorsque l'on sourit, notre cerveau donne l'ordre à nos glandes de libérer dans le sang de la sérotonine appelée aussi hormone du bonheur.

On peut donc dire que le sourire engendre véritablement un bien-être.

Je parle ici du sourire qui vient du cœur, du sourire de plaisir, du sourire complice, celui qui monopolise les muscles de la commissure des lèvres et autour des yeux, celui qui nous met en relation avec d'autres personnes. Car le sourire de politesse n'a pas la même origine cérébrale et par conséquent, ne communique pas la même chose à notre cerveau et ne produit donc pas de sérotonine.

Le sourire nous met à l'aise, nous donne confiance. Essayez ! Vous verrez...

Exercice 7 : Je souris davantage

1. À quoi souriez-vous le plus ?
2. Qu'est-ce qui vous donne le sourire ?
3. Que pouvez-vous faire pour sourire davantage ?
4. Comment vous sentez-vous quand vous souriez ?
5. Quels sont les souvenirs qui immanquablement vous donnent le sourire ?
6. Quels sont les films qui vous font sourire ?
7. Comment pourriez-vous utiliser vos souvenirs personnels et des répliques de film pour vous aider à sourire davantage ?

Mon conseil de coach :

- Quand vous vous promenez, ou au bureau, avec vos amis, essayez de faire sourire les personnes...
- En fin de journée, faites un récapitulatif des événements et des personnes qui vous ont fait sourire.
- Cela vous fait-il sourire ?
- Comment vous sentez-vous ?

En résumé

- Le corps est le terrain de prédilection des émotions.
- Dès que l'on sent une émotion monter, les exercices de respiration aident à réduire ou éliminer son intensité.
- Apprendre à respirer aide à relâcher les tensions et clarifier les pensées.
- La cohérence cardiaque consiste à accorder cœur et cerveau ; elle équilibre le système nerveux et contribue à une meilleure gestion des émotions négatives.
- Accueillir l'émotion et la nommer est un prérequis dans la gestion émotionnelle.
- Développer sa centration permet d'accéder à une stabilité intérieure.
- On peut induire un état émotionnel positif en se servant de notre corps, nos gestes, notre façon de bouger car la posture influence notre état émotionnel et réciproquement.
- La provenance du sourire du cœur (cerveau limbique) est différente du sourire de convenance (cortex) : celui du cœur génère un ressenti positif créé par le relâchement d'hormones positives dans le corps.
- On communique plus par notre corps et notre ton que par les mots : apprendre à s'en servir permet plus de congruence et d'entrer en relation à un niveau plus profond avec les autres.

Chapitre 3

Le mental

« Pas de raison sans passion, et pas de passions sans maintenir la raison, ne serait-ce qu'à l'état de veilleuse. »

EDGAR MORIN

Parce que nous venons de le voir, le sourire vient du cœur mais aussi de la raison, il est ma transition idéale pour aborder ce nouveau chapitre sur le mental, son rôle dans l'apparition et la gestion de nos émotions.

Nous l'avons vu, le flot d'émotions négatives a un réel impact sur nos facultés cognitives, notre façon de réfléchir, de comprendre, notre capacité à créer, imaginer. Qui n'a pas, sous l'emprise de l'impatience, de la frustration, de la colère, pris de mauvaises décisions ou s'est comporté d'une manière inappropriée pour une bonne gestion du moment ? Une situation qui nous agace, l'approche d'un rendez-vous important et l'anxiété qui le précède par exemple, nous empêchent de réfléchir avec la même clarté que celle dont nous faisons habituellement preuve.

Corps et esprit sont inter reliés et agissent conjointement en permanence, donc **émotions et pensées** également. Il est difficile de ressentir de la colère sans penser à une situation qui l'a provoquée. Mais nos sens peuvent nous faire ressentir des émotions sans nécessairement que le processus de la pensée soit engagé (dans des situations de danger imminent notamment).

Regardons d'un peu plus près et devenons un peu plus conscients de ce sur quoi nous avons du pouvoir dans ce processus complexe et ultrarapide. Car une des clefs de la gestion adéquate de nos émotions réside dans le fait qu'en prêtant attention à notre flux de pensées, nous avons le pouvoir de changer celles-ci et d'avoir un impact sur la qualité de nos émotions.

Le pouvoir de nos pensées

Ce n'est pas tant ce qui nous arrive dans la vie que la perception et l'interprétation de ces événements qui créent de la souffrance en nous. Si notre perception et notre interprétation d'une situation changent, alors notre relation avec l'émotion et l'émotion elle-même changent. Si nous agissons sur nos pensées négatives, alors nos ressentis vont eux aussi s'améliorer drastiquement.

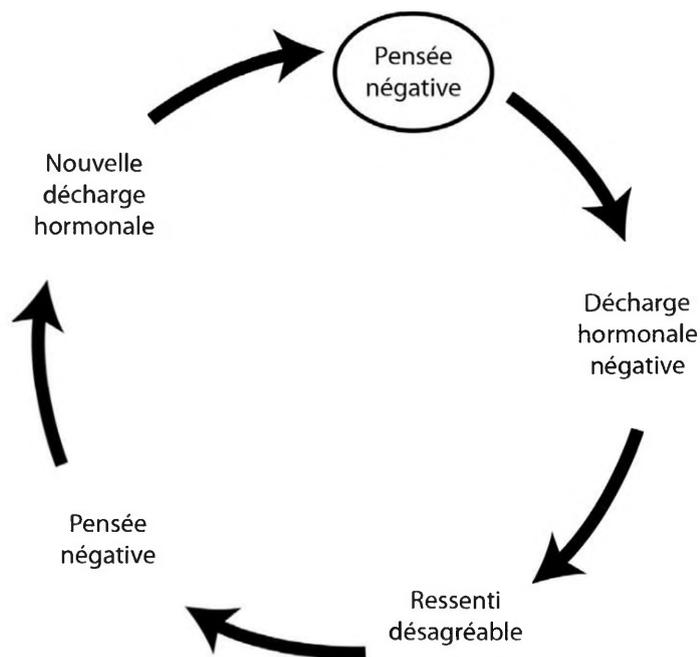
C'est donc très encourageant : l'émotion qui semble être totalement automatique et incontrôlable ne l'est donc pas totalement. Si en effet la réponse émotionnelle à un élément déclencheur l'est, notre capacité à apprendre à l'utiliser existe aussi bel et bien !



Croyez-le ou non, nous sommes maîtres de nos pensées car c'est nous qui les construisons.

Cela revient à dire que si nous décidons de stopper les virus de pensée qui occupent une grande partie de notre esprit, alors nous pouvons les remplacer par des pensées bénéfiques. Si nos pensées nous font du mal, c'est que nous les autorisons à le faire, alors changeons cela !

Si on ne peut maîtriser le flux de nos pensées, on peut totalement maîtriser l'importance qu'on lui accorde. Car les pensées négatives sont un véritable cercle vicieux : plus on porte notre attention sur elles, plus elles engendrent des pensées négatives qui se figent, s'ancrent et plus leur pouvoir sur nous s'en trouve renforcé.



Prenons quelques exemples.



Exemple de la sphère privée

Christine traverse actuellement une période personnelle difficile qui provoque chez elle beaucoup de questionnements, parfois du doute, souvent de la peine. Son compagnon est sur le point de mettre un terme à leur relation et elle a beaucoup de mal à gérer ces flux émotionnels dévastateurs, à trouver le calme et la concentration nécessaires à la poursuite de ses activités quotidiennes.



Solution : *En plus des exercices cités précédemment, j'ai demandé à Christine d'observer le flux de ses pensées et tout particulièrement celles qui contribuaient à aggraver ses ressentis négatifs dans cette situation. Par exemple, dès qu'elle se projetait dans les mois à venir, une boule lui nouait immédiatement l'estomac, signe de la peur de l'inconnu face au devenir de la relation. En apprenant à repérer ces pensées dès leur apparition, elle se disait à elle-même : « Christine, pas de projection ! ». Dès qu'elle domptait cette pensée, la sensation physique disparaissait instantanément. Elle a également pris conscience des « histoires » qu'elle se racontait sur son compagnon, la situation, leur relation, etc. Ce dialogue intérieur nocif et très puissant intensifiait davantage son mal-être. En en prenant conscience, elle a diminué grandement ce processus et réduit son anxiété. C'est en*

s'en tenant aux faits plutôt qu'à ce qu'elle en pensait qu'elle a pu retrouver une forme de sérénité.



Exemple de la sphère professionnelle

Eliot a appris qu'il allait être licencié pour raisons économiques. L'entreprise pour laquelle il travaille lui offre les services d'un cabinet d'outplacement (reclassement externe) pour faire un bilan de compétences et l'aider à retrouver un emploi. Mais dévasté par l'approche de son départ et de l'abandon de ce poste qu'il aimait tant, il ressasse indéfiniment tout ce à quoi il va devoir renoncer ; pris dans ses pensées dévastatrices, il est trop affecté pour entreprendre les démarches nécessaires auprès du cabinet externe et qui lui permettraient pourtant de rebondir.



Solution : *J'ai été appelée par la direction pour aider Eliot sur le plan émotionnel ainsi que dans la préparation de cette période de transition. Voici un aperçu de ce que nous avons travaillé en priorité en rapport avec le mental.*

Dévasté par ses émotions tantôt de colère, tantôt de frustration et aussi de tristesse, Eliot retournait en boucle dans sa tête les derniers événements qui avaient conduit à son licenciement. Nous avons travaillé ensemble afin qu'Eliot prenne conscience de ce processus mental qui le paralysait. En se focalisant sur le passé, il se laissait envahir par des émotions négatives et son lot de réactions chimiques néfastes dans son organisme. Eliot a d'abord accepté de ressentir pleinement sa tristesse et sa colère et nos rencontres lui ont permis d'en parler, de les extérioriser, de mieux accepter la situation. En repensant à des événements agréables de son expérience professionnelle passée, en prenant plusieurs poses par jour pour respirer et diminuer son stress, il a commencé à focaliser sur le moment présent et s'est réapproprié le pouvoir d'agir sur celui-ci. Au fur et à mesure qu'il se sentait mieux, il lui a été plus aisé de passer à l'action et entreprendre son bilan de compétences. Se concentrer sur ses qualités et ses forces lui a redonné confiance et un certain optimisme et fait entrevoir des possibilités qu'il n'imaginait pas quelques semaines auparavant. Il s'est rendu aux rendez-vous de l'agence d'outplacement et très rapidement a été convoqué à des entretiens d'embauche. Sa période de chômage n'a pas duré plus d'un trimestre !

Donc, en observant vos pensées vous pouvez agir immédiatement sur elles et vous débarrasser de celles qui vous affectent. Souvenez-vous aussi que plus vous passez de temps à repenser aux mêmes choses, plus les connexions neuronales s'en trouvent renforcées, ce qui accroît

les réponses automatiques (non souhaitées). Cela vaut pour les pensées néfastes comme pour les pensées dynamisantes.

Se concentrer sur le moment présent est aussi très bénéfique (voir la fiche spécifique à la fin de ce chapitre). S'efforcer de se centrer sur le « ici et maintenant », ne pas porter son attention sur des souvenirs désagréables, éviter de se projeter dans un futur incertain qui peut être anxiogène : une activité intense peut aussi nous aider à réaliser cela tel que le jardinage, le bricolage, la peinture, l'écriture, cuisiner, jouer à un jeu vidéo, regarder un film... En se concentrant sur le moment présent, on tient à l'écart les pensées polluantes et on permet au bien-être de s'installer.

La qualité de nos pensées détermine la qualité de nos émotions et la somme des deux, la qualité de notre vie. Si vous en changez, votre façon de vous comporter dans les situations difficiles changera aussi.

Qualité des pensées + Qualité des émotions = Qualité de vie

L'interprétation

Aux différents événements qui surviennent dans notre vie, nous donnons une interprétation. Le plus souvent, ce phénomène est inconscient. Quand je dis inconscient c'est que cela se fait hors de notre champ de conscience. Mais quand on y réfléchit bien, si l'on prend le temps de s'arrêter quelques instants, nous **pouvons choisir** le sens que nous donnons à ces événements.

La clef ? Se calmer faire un arrêt sur image de la pensée pour analyser plus objectivement la situation ou lui donner une interprétation plus constructive, donner un nouveau sens à ce qui vient de se produire. Je vous le rappelle, ceci est un choix et même si le poids de l'habitude vous incite à croire et faire l'inverse, à partir du moment où vous prendrez la décision de donner un nouveau sens à la situation, vous vous sentirez immédiatement mieux et cela vous permettra par là même d'agir efficacement en trouvant une solution à la situation. Donc vous obtenez un double effet positif !!

J'ai le pouvoir de choisir cette interprétation, alors j'en profite.

Exercice 8: Je reprends le pouvoir en donnant un nouveau sens

1. Prenez plusieurs bonnes respirations profondes.
2. Dirigez mentalement votre souffle vers les parties du corps touchées par l'émotion (tension, tiraillement, douleur aiguë).
3. Revoyez chaque étape de la situation difficile et choisissez de lui donner un nouveau sens (une interprétation plus objective, aux conséquences émotionnelles neutres ou positives).
4. Sentez comment l'émotion désagréable s'estompe peu à peu.
5. Prenez conscience qu'en exerçant votre pouvoir d'interprétation positive, vous transformez votre expérience émotionnelle.
6. Qu'en concluez-vous ?



Exemple de la sphère professionnelle

Philippe est contremaître depuis plus de dix ans et particulièrement attentif aux besoins de ses clients. Il a l'habitude d'anticiper toutes les difficultés liées à la gestion de ses projets et quand un problème survient, il fait tout ce qui est en son pouvoir pour le résoudre rapidement et efficacement. Aujourd'hui, malgré tous ses efforts, un problème plus important persiste et son client voyant l'achèvement du projet retardé est hors de lui et l'agresse verbalement. D'un tempérament anxieux et sensible, Philippe perd tous ses moyens, ne sait plus quoi dire et ne trouve plus la concentration nécessaire pour proposer des solutions à cette situation.

Intérieurement il se dit :

- *À cause du dossier qui a été envoyé tardivement, ça met tous nos efforts en péril (frustration) ;*
- *Encore une fois, je ne suis pas à la hauteur, décidément je ne suis pas fait pour ce job (dévalorisation) ;*
- *Ce client est très important pour la société, par ma faute nous risquons de le perdre (culpabilité) ;*
- *Je risque de perdre mon emploi (peur) ;*
- *Quelle journée de fou ! Je ne peux plus continuer ainsi ! » (découragement).*

*En dialoguant avec lui dans sa tête, par l'enchaînement de ses pensées, **il déclenche** toute une nouvelle série d'émotions : frustration, dévalorisation, défaitisme, culpabilité, peur... C'est un véritable cercle vicieux dont il peut mettre plusieurs heures à s'extraire. Au moment où Philippe se fait sermon-*

ner par son client, il met en place lui-même tout un système de pensées et d'interprétations de la situation qui contribuent à aggraver son état émotionnel et par là même l'empêchent de trouver des solutions puisque l'afflux d'hormones nuit à sa capacité de concentration et de créativité pour trouver des solutions (réaction biochimique identique à celle d'Eliot).



Solution : Après quelques minutes, et avoir pris de longues respirations pour se détendre et se calmer, Philippe a repris le pouvoir sur ses pensées. En activant son point de concentration, il a senti sa détermination revenir. Le dialogue interne précédent a fait place à celui-ci :

« Certes, je suis l'interlocuteur privilégié de mon client et il est normal que ce soit à moi qu'il adresse ses griefs. Néanmoins, certaines étapes de la réalisation du projet sont hors de mon contrôle et l'envoi du dossier en est une. J'ai déjà vécu ce genre de situation par le passé et ça n'a pas eu d'incidence ni sur l'entreprise ni sur l'évaluation de mon supérieur qui m'a renouvelé sa confiance lors de ma dernière évaluation. J'aime mon travail, je le fais le mieux possible et il y a des jours où c'est moins simple.

Maintenant calmé et requinqué, j'irai rediscuter plus tard avec mon client et lui proposer un plan d'action qui devrait lui plaire. Aussi à mon retour, je me rendrai dans le département logistique pour voir si on ne peut pas réviser les procédures d'envoi. »

En se calmant et en remettant l'événement en perspective, Philippe reprend confiance en lui et est en mesure de trouver plus facilement des solutions. Il n'interprète pas ce qui vient d'arriver comme une issue dramatique aux effets irréversibles mais comme quelque chose qui peut arriver et qui peut même donner l'occasion d'une amélioration.

Plus vous vous identifiez à l'émotion, plus elle a de l'emprise sur vous, c'est-à-dire sur vos réactions, sur votre biologie interne, votre communication non verbale, votre comportement, votre santé, votre capacité de concentration, vos prises de décision... : vous n'êtes pas votre émotion !

Alors, la prochaine fois que vous sentez un mal-être vous envahir, faites un arrêt sur image et décidez de la façon dont vous voulez vous sentir ; exercez votre **volonté et votre pouvoir** : ça en vaut vraiment la peine !

Le message de l'émotion

Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, tel le postier qui a un courrier important pour vous, l'émotion est porteuse d'un message précieux qui, lorsqu'on a appris à le décrypter, nous permet de comprendre ce qui est important et de choisir la réponse adéquate, le comportement qui nous sera utile.

Pour cela nous pourrions faire appel à nos ressources.

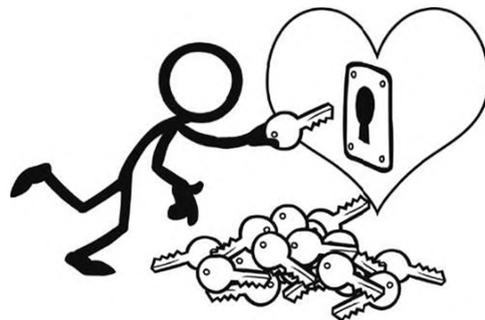
Qu'est-ce qu'une ressource? C'est ce qui permet de transformer un problème (ou sa cause) ou d'atteindre un état désiré. Donc cela peut être **un comportement, une compétence, un talent, un état, une croyance** qui facilite l'action, la rend plus efficace, plus rapide et plus agréable. Une ressource agit comme un stimulant de l'action qui donne de l'énergie et propulse le sujet dans l'expérience.

C'est comme si on remplaçait le carburant de notre voiture par un super carburant! Notre voiture serait alors plus rapide et plus nerveuse. Le choix du carburant déterminera les performances du véhicule. Nos ressources jouent le même rôle avec nos émotions négatives.

Émotion négative + Ressource + Action =
Transformation de l'expérience émotionnelle

Exercice 9 : Je décrypte le message de l'émotion

1. Autorisez-vous à ressentir une émotion négative suite à une situation que vous subissez actuellement.
2. Accueillez-la avec douceur et bienveillance.
3. Découvrez le message qu'elle a pour vous, le besoin que vous avez actuellement et que vous négligez.
4. Pour ce faire, détendez-vous et laissez émerger ce message, ce besoin. C'est avant tout à l'intuition que vous faites confiance ici et non à vos facultés intellectuelles.



5. Maintenant posez-vous la question : « De quelle ressource ai-je besoin pour y répondre ? »
6. Une fois la ressource identifiée, souvenez-vous d'un moment de votre vie où vous avez utilisé cette ressource avec succès (le contexte peut être totalement différent).
7. Revivez ce moment avec intensité jusqu'à ce que vous vous sentiez en pleine possession de ce moyen.
8. Repensez maintenant à la situation initiale (1) et sentez la transformation.
9. Prenez l'engagement avec vous-même d'utiliser cette ressource pour passer à l'action dans les plus brefs délais.



Exemple de la sphère privée

Anaïs habite un pavillon dans une résidence coquette. Depuis plusieurs semaines, sa voisine gare sa voiture de telle sorte qu'elle doit s'y prendre à plusieurs reprises pour ranger la sienne dans son entrée. Après une longue journée de travail, cette situation la frustre et elle s'énerve un peu plus chaque soir. Elle n'en peut plus mais n'ose pas aller parler à sa voisine de peur de nuire définitivement à ses relations de voisinage.



Solution : *Un soir, Anaïs décide de prendre la situation en main. En se reliant à son émotion de frustration elle s'interroge sur ce que celle-ci essaie de lui communiquer :*

- *Quand ma voisine gare sa voiture ainsi, je ne me sens pas respectée.*
- *De quelle ressource ai-je besoin (comportement, croyance, talent...) ? : j'ai **besoin de courage** pour aller aborder le sujet avec elle.*
- *À quel moment dans ma vie ai-je fait preuve de courage et où les résultats ont été vraiment probants ?*

*Pour ce faire, assise confortablement dans le fauteuil du salon, elle se remémore la scène où, encore étudiante, elle avait fait preuve de **courage** en allant demander à son maître de thèse s'il pouvait lui accorder plus de temps pour la préparation de son examen final. Elle revoit la scène, le visage de son interlocuteur célèbre qui l'impressionnait beaucoup. Grâce au courage dont elle avait fait preuve ce jour-là, le professeur avait dégagé du temps. **La fierté** qu'elle avait ressentie était proportionnelle à l'enjeu !*

Lorsqu'Anaïs ressent pleinement cette ressource de courage en elle, elle se sent prête à aller trouver sa voisine, lui expliquer la situation et lui demander de déplacer son véhicule.



Exemple de la sphère professionnelle

Catherine est adjointe administrative dans une petite PME familiale de la banlieue parisienne depuis plus de dix ans et travaille en étroite collaboration avec son patron, sympathique mais assez autoritaire. Il arrive fréquemment que ce dernier appelle Catherine quand elle est sur le point de rentrer chez elle ou encore l'appelle sur son téléphone portable quand elle est déjà chez elle. Quand cela arrive, elle ressent une forte tension dans l'abdomen et est incapable de ne pas répondre au téléphone bien que cette situation la mette dans l'embarras.



Solution : *Catherine s'en veut de ne pas être capable de confronter son patron et de lui dire que, juste avant de partir ou lorsqu'elle est déjà rentrée chez elle, elle a d'autres occupations et elle ne peut accéder à sa demande. En session publique de formation sur la gestion des émotions, j'ai guidé Catherine dans cet exercice :*

- *Le message qui a émergé était : « Je dois m'affirmer pour pouvoir dire non. »*
- *À quel moment dans sa vie avait-elle réussi à dire « non » et à s'affirmer ?*

En revisitant ses souvenirs, Catherine s'est rappelée que lorsqu'elle était étudiante, elle faisait partie d'un groupe de révision. Or, profitant de sa gentillesse, il arrivait fréquemment que des membres du groupe lui demandent de nombreux services (photocopies, rapporter des documents à la bibliothèque, organiser la logistique de leurs rencontres, etc.) alors que d'autres ne faisaient rien. Un jour, n'en pouvant plus, elle a exigé (gentiment mais fermement) que les tâches soient équitablement réparties entre tous.

En revivant la scène, Catherine a ressenti sa détermination d'alors, sa capacité à s'affirmer et à dire non en assumant les conséquences ; elle a ancré de nouveau cette expérience en elle.

Le soir même de la formation, lorsque Catherine est rentrée chez elle, son patron l'a appelée pour lui demander certaines informations relatives à un dossier. C'était une occasion rêvée pour tester ce nouvel outil et Catherine en a donc profité ; sans même repenser à l'exercice pratiqué plus tôt en après-midi, elle a demandé à son patron si cela pouvait attendre le lendemain ; elle avait eu une longue journée de formation et souhaitait profiter de sa soirée sereinement. Le lendemain, Catherine a partagé avec le groupe son expérience et son étonnement devant sa soudaine facilité à s'affirmer devant son patron ! Pour la petite histoire, ce dernier a parfaitement compris et bien pris la chose.

Bilan : en faisant l'exercice en stage, Catherine a créé une nouvelle réponse neuronale, une nouvelle manière de répondre à la situation. Ceci explique la facilité avec laquelle elle a utilisé cette nouvelle stratégie sans même à avoir à se remémorer l'exercice. Elle s'est créé un nouveau cadre de référence qui lui a permis de réagir « automatiquement ».

Déceler nos besoins derrière nos émotions

Nous avons des besoins dont les émotions sont le messenger et qui doivent être satisfaits sous peine de vivre des expériences négatives. Certes, nous sommes bien plus habitués à revenir inlassablement sur les déclencheurs de nos émotions (une remarque désagréable, une attente interminable chez un client, un collaborateur qui fait preuve d'égoïsme...) qu'à détecter le ou les besoins sous-jacents à nos ressentis. Pourtant, en prendre conscience et les satisfaire est la voie royale à un accroissement global de notre bien-être.

Voici quelques propositions qui vous aideront à vous poser les bonnes questions. Elles sont complémentaires à l'exercice précédent sur le message de l'émotion.

Exercice 10 : J'identifie mes besoins pour mieux les satisfaire

1. Connaissez-vous vos besoins fondamentaux ?
2. Quels sont-ils ?
3. À quoi devez-vous renoncer si vous ne les écoutez pas ?
4. Avez-vous un avantage à ne pas les satisfaire ?
5. À terme, quel pourrait être le prix à payer si vous ne changez rien à la situation ?
6. À qui souhaitez-vous les communiquer ? Qu'est-ce que cela va vous apporter ?

Le tableau page suivante peut vous aider à répertorier vos besoins fondamentaux. Ils sont classés en trois catégories non exhaustives et non exclusives et vous pouvez inter changer ou rajouter certains besoins.

Besoins physiques	Besoins psychologiques	Besoins spirituels
Abondance	Acceptation	Amour
Abri	Amour, affection	Appartenance
Air	Attention	Beauté
Argent	Authenticité	Connexion
Bien-être	Autonomie	Équilibre
Chaleur	Bienveillance	Harmonie
Eau	Choix	Inspiration
Énergie	Compréhension	Joie
Lumière	Confiance	Légèreté
Nourriture	Écoute	Paix
Relaxation	Empathie, compassion	Se sentir relié
Sécurité	Intégrité	Sagesse
Soleil	Liberté	Sens
Toucher	Plaisir	Sérénité
Confort	Réconfort	Silence
Amour	Reconnaissance	Vérité
Intimité	Respect	
	Solitude	
	Soutien	



Exemple de la sphère professionnelle / privée

Sylvie rentre fatiguée de sa longue journée de travail. Elle est infirmière, court toute la journée d'un patient à l'autre, fait quelques courses avant de rentrer pour préparer rapidement le dîner familial. Ces horaires décousus ne l'aident pas à bien récupérer et elle traîne depuis plusieurs mois une fatigue tant physique que nerveuse. Deux soirs sur trois, elle a remarqué n'avoir plus aucune patience avec personne et ne peut plus superviser les devoirs des enfants, activité qu'elle affectionne habituellement beaucoup.

Elle décide de me contacter pour trouver des pistes de solutions ; nous faisons cette rapide séance au téléphone.



Solution : *Sylvie s'assied confortablement, prend quelques respirations profondes.*

- *Elle se pose, se dépose à l'intérieur d'elle-même. Elle prend conscience de ses tensions physiques d'abord et y apporte pendant plusieurs minutes du souffle en pensée pour se détendre.*
- *Elle accueille le cocktail d'émotions qui est présent :*
 - *découragement (face à la situation et à sa fatigue) ;*
 - *frustration (par rapport à sa charge de travail qu'elle trouve trop importante) ;*
 - *culpabilité (de ne pouvoir mener de front ce qu'elle fait ordinairement sans problème).*

Je demande à Sylvie de faire preuve de bienveillance envers elle-même, comme si elle était à la fois consciente de tous les ressentis et légèrement observatrice d'elle-même. Et je lui demande : « Sylvie ce bouquet d'émotions, quel est son message pour toi ? »

Elle m'indique qu'au moment où on se parle, des larmes coulent sur ses joues (relâchement, manifestation de l'émotion).

- *« Le message qui me vient est que je néglige ma santé.*
- *Y a-t-il des besoins que tu négliges actuellement ?*
- *Oui, j'ai besoin de plus de repos (besoin physique). Je pensais que le sport me faisait du bien pour décompresser mais je crois que j'ai exagéré et que je devrais aller moins souvent au tennis. J'ai aussi besoin en rentrant du travail d'un véritable sas de décompression de trente minutes pour prendre soin de moi (besoin psychologique).*
- *OK, comment vas-tu concrètement t'y prendre pour satisfaire ces besoins ?*
- *En rentrant, je vais commencer par aller prendre une bonne douche pour évacuer mon stress. Ensuite, je pourrais m'accorder une dizaine de minutes pour prendre de bonnes respirations profondes sur un fond musical qui me plaît. Je pourrais finir avec quelques étirements.*
- *Ok, que pourrais-tu faire d'autre pour t'enlever du stress et répondre à ton besoin de plus de tranquillité ?*
- *Ça fait longtemps que je me le dis mais cette fois je vais le faire :*
 - *je vais commander mes courses sur Internet et me les faire livrer pendant quelque temps ;*
 - *le week-end, je vais aussi préparer d'avance quelques plats pour n'avoir qu'à les réchauffer à mon retour du travail en semaine ;*

- *je vais aussi revoir mon planning pour trouver un peu de temps pour recharger mes batteries ;*
- *en plus je sais qu'en reprenant plus soin de moi, je pourrais à nouveau prendre soin des autres, avec ma patientèle notamment et de retour à la maison.*
- Sylvie, as-tu besoin de ressources particulières pour mettre tes plans à exécution ?
- *Non, à part un peu de discipline... mais ce ne sera pas difficile vu les bénéfices que je vais en retirer... »*

Après quelques jours de cette nouvelle routine, Sylvie va beaucoup mieux. Ses émotions négatives récurrentes ont disparu. Sur le fond, elle doit revoir son organisation globale mais juste la pensée d'avoir tous les soirs ce moment pour elle, la rassure et elle profite pleinement de ces trente minutes pour être totalement présente avec les siens ensuite.

Je le répète souvent, en termes de bien-être, de développement de compétences émotionnelles, tout commence par soi, par s'écouter pour se comprendre. Tant que nous cherchons à l'extérieur de nous la cause de nos difficultés, de notre mal-être, de nos souffrances, nous ne pouvons progresser.

Je ne dis pas que des situations que nous avons vécues n'ont pas été la cause de grandes difficultés. Mais quand on y regarde de plus près, c'est ce que l'on a fait de ces événements qui a, en grande partie et dans la majorité des cas, eu une grande influence sur la qualité de notre quotidien.

Donc commençons par prendre soin de nous, de nos besoins, et apprenons à comprendre nos réactions face aux situations, surtout celles dont la réponse émotionnelle (la réaction) nous semble disproportionnée par rapport à l'événement qui les a déclenchées. Vous allez réaliser petit à petit que c'est la signification bien plus que les situations auxquelles vous faites face qui vous mettent dans tous ces états. Cette signification est souvent symbolique, la cause de la réaction souvent plus profonde dont l'origine est souvent lointaine, dans les années de l'enfance ou de l'adolescence. Bien sûr, si vous sentez que les difficultés émotionnelles viennent d'un événement dramatique majeur, je vous invite à consulter un thérapeute pour faire un travail plus en profondeur.

Il est primordial dans notre processus, de prendre le temps de s'observer ; plus on va comprendre nos modes de fonctionnement, plus il sera facile (avec quelques techniques) de changer efficacement nos comportements et plus notre entourage en bénéficiera. De plus, tant que cette première étape n'est pas « validée » si je puis dire, nous ne serons pas aptes à comprendre réellement les émotions des autres, à développer l'empathie comme nous le souhaitons.

Pourquoi ne percevons-nous pas tous les mêmes choses ? Et en quoi cela a-t-il un rapport avec nos émotions ?

Le fonctionnement de nos perceptions

- Nous captions le monde grâce à nos sens (au nombre de cinq) : la vue, l'ouïe, l'odorat, le toucher et le goût.
- Nous avons des préférences quant au canal de perception que nous utilisons pour capter ce monde et y stocker les expériences dans notre mémoire.

Certains d'entre nous sont plus visuels, d'autres plus auditifs, d'autres encore plus kinesthésiques (relatif au toucher, au ressenti, aux émotions) et cette particularité-là, cette préférence inconsciente conjuguée à l'état du sens utilisé, crée une première sélection d'informations.

Car nos sens (du moins les trois principaux, Visuel-Auditif-Kinesthésique) sont sollicités en permanence notre cerveau peut gérer, semble-t-il (les scientifiques ne s'accordent pas sur ce point), jusqu'à 5 (+/- 2) informations simultanément.

Par exemple au moment où j'écris ces lignes, je vois les phrases qui défilent sur la page et naissent sous la plume de mon stylo, j'entends ma respiration, je sens le bureau de verre sous mes coudes et le cuir du fauteuil et toute mon attention est portée sur ma réflexion. Je sens (olfactif) aussi l'odeur d'une huile essentielle de mandarine qui se diffuse dans l'air ambiant.

Il est difficile en temps réel d'être conscient (véritablement) de beaucoup plus d'informations que cela.

Donc, nous trions de façon automatique une quantité phénoménale d'informations à chaque seconde. Ces tris que nous faisons sont influencés par notre personnalité, nos goûts, notre éducation, nos envies, nos humeurs et bien sûr nos émotions du moment.

Mais le processus ne s'arrête pas là ! Quand nous nous souvenons d'événements, nous faisons appel à notre mémoire. Même si je ferme les yeux immédiatement, et que je « revois » ce que je faisais il y a cinq minutes, je vais prendre conscience que j'ai « crypté » cette information, c'est-à-dire que, bien que j'aie vécu la scène en couleurs, quand j'y repense, elle me revient en noir et blanc. Bien que l'action se soit déroulée en trois dimensions, elle apparaît à présent dans mon souvenir comme une photo, en deux dimensions et fixe. Bien que la luminosité extérieure ait été quasi-aveuglante (il faisait soleil et celui-ci brillait sur un paysage neigeux blanc immaculé) dans ma mémoire la lumière paraît tamisée...

Il s'est donc opéré dans mon cerveau une sorte de codification de ce que j'ai vécu et si je fais la même chose demain (j'écris chaque matin), il se peut que l'information soit codée différemment. C'est ce que nous appelons les sous-modalités de notre expérience subjective et que nous reverrons plus tard. Donc, au niveau du souvenir, s'opère un nouveau tri.

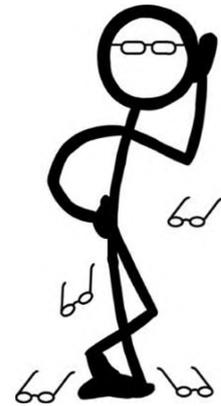
Ce n'est pas tout. À ce stade-là, s'opère un autre processus d'altération de l'expérience de départ. Car mon éducation, la culture dont je suis issue ou celle dans laquelle je vis actuellement, mes connaissances, mes convictions profondes agissent eux aussi comme un filtre. Par exemple, étant née en France et y ayant grandi, je suis très imprégnée de la culture française, de ses codes, de son mode de vie, ses façons de faire... Lorsqu'à 25 ans, je suis allée travailler au Japon, j'ai bien sûr découvert toute une autre culture avec ses codes propres. Par exemple, il n'est pas de coutume là-bas d'exprimer ses émotions en public : on doit faire preuve de self-control en permanence :

- En France, quand on offre un cadeau, on a hâte de voir la réaction de la personne.
- Au Japon, parce que l'on ne veut pas voir la réaction de la personne (on pourrait percevoir sa déception par exemple), on ouvre rarement un cadeau devant la personne qui nous l'a offert.

Là encore, les codes culturels vont agir comme un autre filtre de perception qui lui-même va avoir un impact sur nos interprétations et nos émotions (un

visiteur étranger qui ne connaîtrait pas cette coutume japonaise pourrait se sentir offensé que son hôte n'ouvre pas le cadeau devant lui).

On agit en permanence sur notre environnement par le biais de **tous ces filtres**. Ce savant mélange perception/interprétation va grandement influencer nos comportements. Car vous l'aurez compris, nous ne réagissons pas directement sur les situations mais sur l'interprétation que l'on fait de celles-ci, qui elles-mêmes sont conditionnées par nos perceptions, elles-mêmes déformées par une quantité de filtres. C'est comme si nous portions plusieurs paires de lunettes les unes sur les autres de couleur différente. Celles des sens eux-mêmes, de nos préférences perceptuelles, de nos convictions, de notre humeur, de notre forme physique et mentale, de notre culture, etc.



Prendre conscience de cette machine déformante nous permet de développer une plus grande vigilance quant à nos réactions, tant mentales que comportementales. Car souvenez-vous, ce n'est pas sur la réalité que nous agissons mais bien sûr la perception que l'on a de celle-ci :

Changez vos perceptions et vous changerez votre réalité

Notre vision du monde est totalement subjective, personne n'a la même que nous et donc personne ne réagit de la même façon à une situation difficile !

On dit souvent : « Untel m'énerve... ». Mais quand on y réfléchit un peu, ce n'est pas tant la personne qui vous agace que ce qu'elle fait, son comportement. Et il y a de fortes chances que si quelqu'un d'autre avait ce même comportement, vous réagiriez avec tout autant d'agacement.

Cela renvoie à notre individualité et aussi à nos modes de pensée. Cela nous renvoie aussi aux histoires que l'on se raconte par rapport à telle ou telle chose/personne/situation... et rarement à ce qui est.

Connaissez-vous des personnes que ce comportement laisserait indifférentes ? Comment font-elles pour y être indifférentes ? Quelle stratégie utilisent-elles ?

Exercice 11 : Je garde mon sang-froid en toute situation

1. Repérez une situation dans laquelle vous perdez souvent votre sang-froid (impatience, frustration, agacement, énervement).
2. Choisissez un mentor (quelqu'un de votre entourage ou un héros de film ou de roman) qui sait particulièrement bien garder son sang-froid.
3. Posez-vous la question suivante : si votre mentor était dans la même situation, comment réagirait-il ?
4. Que vous recommanderait-il de faire maintenant ?
5. Que pouvez-vous retenir de cette prise de conscience ?
6. Que ferez-vous à l'avenir dans pareille situation ?

Vous pouvez utiliser cet exercice avec n'importe quelle situation qui vous pose problème. En utilisant ce processus, vous vous dissociez de l'émotion ce qui a pour effet immédiat de diminuer son intensité et d'ouvrir la voie à la créativité notamment pour des stratégies que vous n'utilisez pas habituellement.

C'est un véritable défi de prendre conscience de tous les automatismes qui nous conduisent souvent dans des impasses émotionnelles. Mon but ici n'est pas de vous décourager, mais bien au contraire de vous aider à en prendre conscience pour pouvoir ajuster votre réflexion, votre réaction et donc améliorer votre état émotionnel.

Si on vit des journées d'environ 15 heures (lever à 7 h 00 coucher à 22 h 00 pour faire un compte rond), nous pouvons considérer que nous disposons d'un capital de 900 minutes par jour. Chaque matin au réveil, nous avons ce capital. Que faisons-nous de ce capital en terme émotionnel ? Notre objectif est d'investir dans des pensées, des actions, une relation avec les autres qui nous procurent du bien-être, des émotions agréables. Ce capital qui pourrait tant nous rapporter en qualité de vie, en joie, en plaisir, nous le dilapidons souvent en étant attentifs à des perceptions, des interprétations, des ressentis négatifs... Et en nous laissant envahir par toutes sortes de parasites et virus émotionnels.

À quand les bons placements et les profits prodigieux ?

Les émotions positives sont contagieuses (tout comme les émotions désagréables d'ailleurs) mais elles agissent aussi comme un aimant dans notre vie. Nous les humains, sommes attirés par les personnes qui dégagent

de la confiance, qui sont optimistes, qui sourient à la vie. Alors plus vous développez d'émotions positives et plus vous multipliez les occasions d'en vivre d'autres en quantité non négligeable.

Un véritable investissement à intérêts composés !

La conscience de soi et la valeur personnelle

C'est le psychologue et journaliste scientifique Daniel Goleman qui a mis la conscience de soi au centre de l'Intelligence émotionnelle : c'est la capacité à être conscient de ses sensations corporelles quand on ressent une émotion, de reconnaître l'émotion dont il s'agit et d'être capable de la/les nommer (voir page 42). La conscience de soi renseigne aussi sur la présence à soi, la perception de soi ; il est important d'avoir une juste vision de soi-même parce que celle-ci a une conséquence directe sur l'estime de soi et la confiance en soi.

Quelle représentation vous faites-vous de vous-même ? Plutôt positive ou plutôt négative ?

Plutôt équivalente à ce que ceux qui vous connaissent vous renvoient de vous ou bien quand vous comparez les deux, vous vous dites que l'on ne parle pas de la même personne ?... « Ce n'est pas moi dont il est question ici ! »

On ne peut pas écrire sur la gestion des émotions en éludant la question de la perception de notre propre valeur. Pourquoi ? Parce que les personnes qui ont un déficit d'estime de soi, qui ne s'aiment pas, qui ne s'acceptent pas telles qu'elles sont et qui ont donc tendance à se dévaloriser en permanence sont des personnes qui vivent plus d'émotions négatives que les autres.

L'estime de soi est en effet l'un des piliers de notre personnalité et le manque d'estime de soi induit plus souvent que chez d'autres de la honte, de la culpabilité, de la tristesse, du manque de confiance en soi notamment dans les nouvelles situations, davantage d'interprétations négatives sur soi, sur ses capacités, ses possibilités, un manque d'optimisme...

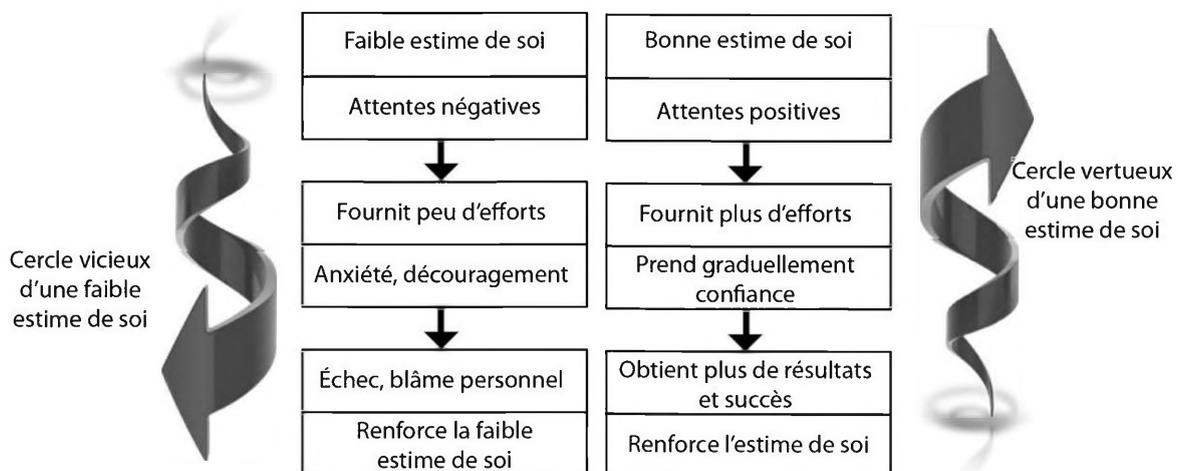
En plus de nous faire souffrir dans de multiples situations (et par conséquent faire souffrir notre entourage par des comportements mal adaptés), une faible estime de soi conditionne nos prises de décision, nos comportements, nos choix dans la vie qui se trouvent donc restreints. Si je considère que je suis quelqu'un qui fondamentalement (dans le sens premier du terme) n'est pas OK (pour reprendre un terme d'analyse transactionnelle) alors bien évidemment, je ne vais pas viser la lune, je vais me couper de mes rêves car, « à quoi bon ? Ce n'est pas pour moi ! » Alors qu'à l'opposé, une perception positive de soi augmente considérablement les chances de se réaliser.

Alors, engagez-vous dès à présent à la réalisation de votre potentiel ! Car à mesure que vous vous prouvez que vous pouvez réussir (des petites choses pour commencer), ce que vous percevez de vous changera graduellement, vous essaierez de nouvelles voies et la perception de votre valeur se modifiera de façon vertueuse. Même si le travail sur l'estime de soi est un travail de longue haleine, le voyage et surtout la destination en valent la peine plus que tout et lorsqu'on se voit plus confiant, plus audacieux, on a également tendance à être en symbiose avec soi.

Mon conseil de coach : Si le travail sur l'estime de soi est trop difficile et engendre trop de souffrance pour être fait seul, faites-vous accompagner d'un(e) professionnel(le) !

Vous pouvez aussi vous reporter à la page 97 pour pratiquer davantage.

Voici résumés ici les cercles vicieux ou vertueux d'une faible ou d'une haute estime de soi.



Explication (colonne de gauche) : si j'ai une faible estime de moi, j'ai tendance à croire que je ne vais pas y arriver, que les choses ne se passeront pas bien, que ça risque d'être difficile. De ce fait, je sape ma motivation et je ne m'investis pas beaucoup, je ne fournis pas beaucoup d'efforts car je suis pratiquement découragé avant de commencer. J'anticipe le pire et tout cela génère de l'anxiété. Et bien sûr, peu préparé je vais rater, me tromper... et m'en vouloir ce qui aggravera encore davantage la faible estime que j'ai de moi.

La colonne de droite décrit l'inverse : je crois en moi, suis optimiste et me dis que j'ai de bonnes chances de réussir. Je fournis les efforts qu'il faut, me vois progresser ce qui renforce ma confiance et me fais redoubler d'efforts. J'obtiens plus de résultats et de succès ce qui contribue à solidifier mon estime.

Pour réaliser notre plein potentiel, il est également important de prendre conscience de nos **barrières psychologiques**.

Qu'est-ce donc ?

Les croyances

On a compris que notre perception de la réalité, de ce que nous vivons, est teintée avant tout par nos sens puis par la manière dont on mémorise tous nos vécus. Ensuite, se superpose l'interprétation que nous en faisons. Dans ce processus, il existe encore un autre filtre extrêmement puissant qui vient lui aussi donner une teinte toute particulière à nos vies et à nos émotions : celui-ci est composé de nos croyances, nos convictions profondes, ce en quoi l'on croit (on exclut ici tout sens religieux du terme).

Vous êtes-vous déjà penché sur ce en quoi vous croyez ?

- La vie est-elle extraordinaire ou est-elle compliquée ?
- L'amour est-il la plus belle chose au monde ou est-ce une source intarissable de souffrance ?
- Et si je continue le chapitre précédent, êtes-vous une belle personne digne d'être aimée ou bien pensez-vous que vous ne le méritez pas ?

Nous avons des croyances, des convictions profondes sur à peu près tout.

Ce qu'il est important de comprendre ici, c'est que, comme elles sont très puissantes et agissent de manière inconsciente, elles ont un impact positif ou négatif dans notre vie : elles sont source de satisfaction, de plaisir, de joie, de gratification ou au contraire de frustration, de découragement de sabotage interne. La question qu'il convient alors de se poser est :

- Ces règles m'aident-elles ?
- ou au contraire :
- Ces règles me contraignent-elles ?

Car vous l'aurez deviné, si elles nous contraignent, et étant donné leur fort pouvoir de nuisance, il est essentiel de s'en débarrasser.

Rappelez-vous, même si presque toujours, vous vous les êtes fixées de manière inconsciente, ces règles continuent à agir en permanence comme si votre vue du monde se faisait à travers ce prisme déformant.

Pour vous aider à y voir plus clair, les croyances sont des conclusions que vous avez faites sur vous, sur les autres, la vie, le travail, le futur... qui sont donc vraies pour vous mais pas vraies en soi (elles ne sont pas forcément vraies pour votre ami, votre collègue de travail ou votre conjointe).

Pour différencier un fait d'une croyance (une règle, une conviction), sachez qu'un fait est observable (pourrait être décrit par quiconque de façon similaire) et exempt de toute interprétation alors que la croyance au contraire ne se base pas sur des faits mais sur des ressentis, une interprétation des différentes expériences, une perception, une anticipation négative, une « programmation » génétique. Il est important pour continuer d'accroître ses compétences émotionnelles :

- dans un premier temps d'en prendre conscience ;
- ensuite de les changer si elles ne nous conviennent plus.

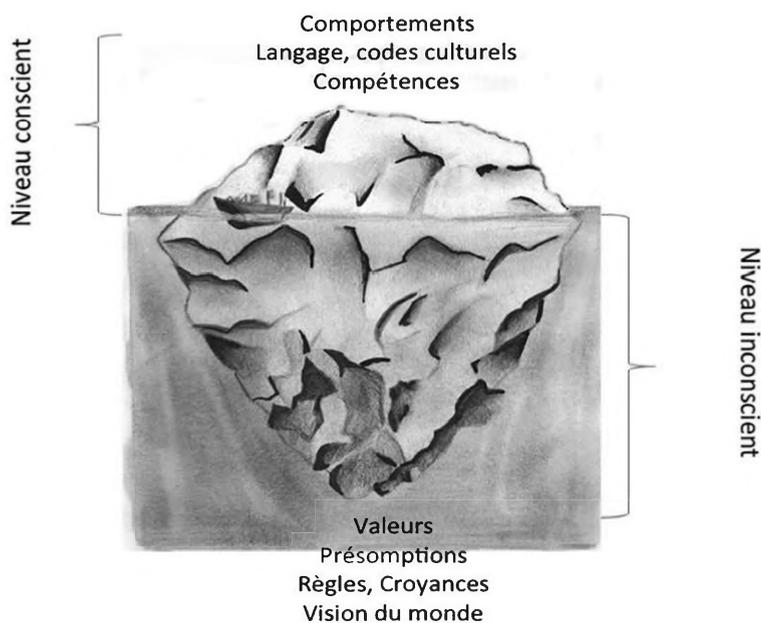
Changer ces règles s'avère nécessaire quand elles entravent notre liberté. Cela demande une bonne motivation, du courage, du temps, de l'opiniâtreté et parfois l'aide d'un professionnel. Mais selon mon expérience, rien n'est plus libérateur que de briser ces chaînes qui agissent à notre insu et qui sapent nos efforts.

Vous avez sûrement entendu parler de l'effet placebo ; celui-ci découle de la confiance d'un patient dans le médicament qu'il absorbe. Le placebo déclenche, dans le cerveau, la sécrétion d'endorphines qui soulagent la

douleur et autres symptômes. Autrement dit, « l'effet placebo est la conséquence *biochimique* d'une suggestion *symbolique* » c'est une croyance qui prédit le résultat. « Qu'il s'agisse de placebo ou de nocebo (effet inverse), c'est toujours l'espoir suscité par la substance (...) qui provoque une réaction » (Bernie Siegel). L'effet placebo illustre l'influence des croyances positives sur l'organisme. L'effet nocebo, celui des influences négatives.

Les préjugés sont aussi des croyances limitantes sur les personnes, sur leur religion, leur race, leur couleur de peau.

« Ce que l'on décide de voir arbitrairement chez l'autre conditionne ce dernier à l'investir en partie, par un processus inconscient mais efficace de miroirs réfléchissants » (Martien Laval). Parce que nos croyances dictent nos comportements, comment pensez-vous que réagit une personne en interaction avec vous quand vous pensez qu'elle est stupide ou qu'au contraire vous la trouvez passionnante ? L'antipathie ou la sympathie, la bienveillance ou l'indifférence, toutes nos pensées soutenues par nos émotions influencent nos interlocuteurs ; c'est une sorte de dialogue d'inconscient à inconscient. Le schéma de l'iceberg ci-dessous, illustre le fait que bien que de nature inconsciente, nos valeurs, présomptions, croyances, etc. ont un impact direct et puissant sur nos comportements, langage, capacités, éléments visibles la plupart du temps par notre entourage. C'est ce qui se trouve sous la surface de l'eau qui influence voire conditionne ce qui se trouve au-dessus.



Les croyances, ces constructions mentales sont souvent là depuis très longtemps. Elles sont coriaces et en s'autonourrissant (le fameux « je le savais !!! »), vous les renforcez. Par tous les moyens, le mental fait en sorte que nous analysions les événements pour que cette croyance reste vraie, qu'elle se vérifie en permanence.

Voici quelques-unes des croyances fréquemment rencontrées au fil des années de coachings :

- c'est difficile de réussir dans la vie ;
- changer de comportement ne sert à rien : changer le naturel il revient au galop ;
- jamais je n'y arriverai ;
- le travail c'est la santé ;
- On ne peut pas réussir de grandes choses quand on n'a pas fait d'études ;
- être né pour un p'tit pain (expression québécoise qui signifie que quand on naît pauvre, on le restera ou que l'on n'a pas le droit d'avoir d'ambition) ;
- dans la vie on ne peut pas tout avoir ;
- je ne suis pas à la hauteur ;
- il est trop tard pour arriver à s'affirmer ;
- je ne serai jamais un bon leader ;
- je ne suis pas faite pour diriger les autres.

Il est aisé de constater que ces croyances prédisent ce qui va arriver : si je suis convaincu que jamais je n'y arriverai, je fais preuve de moins de détermination, de moins de motivation, et au bout d'une tentative ou deux, j'abandonne en me confirmant à moi-même : « Je le savais que je n'y arriverai pas ! » Avec cette croyance, le résultat était prévu d'avance.

Comme le disait Henry Ford : « À chaque fois que vous pensez que vous pouvez ou que vous ne pouvez pas, vous avez raison ».

L'exercice suivant vous aidera à transformer vos croyances.

Son principe :

- choisir une nouvelle croyance ;
- agir comme si elle était vraie ;
- prendre conscience qu'elle est devenue vraie et qu'elle agit comme telle.

Exercice 12: Je change les règles qui me limitent

1. Énoncez la croyance/règle qui vous limite.
2. Énoncez une nouvelle règle qui vient contredire la précédente.
3. Dressez la liste des actions que vous allez mener en accord avec cette nouvelle règle.
4. Prévoyez du temps pour accomplir ces actions.
5. Après chacune d'elles, notez par écrit tous les progrès effectués. Si pour une action ou une séance en particulier vous n'avez pas obtenu les résultats que vous vouliez, écrivez néanmoins ce que vous avez appris de vos erreurs.
6. Prenez du temps pour savourer vos succès même les plus modestes.
7. Renforcez chaque fois que possible votre nouvelle conviction en vous la répétant, en vous souvenant que vous avez la preuve que cette règle est dorénavant vraie pour vous.



Exemple de la sphère privée

Jules est un homme d'affaires talentueux qui dirige son entreprise et son équipe avec intelligence et bienveillance. Il entretient depuis plusieurs années une relation sentimentale épanouissante avec sa fiancée qui travaille à plusieurs heures de son domicile. Au cours des derniers mois, il doit faire face à une surcharge de travail et des difficultés financières. Pour se concentrer sur son activité, il sort moins souvent, ne prend plus le temps de se détendre et de se ressourcer auprès de ses amis. De plus, il éprouve des difficultés à communiquer avec son amie sur la solitude qu'il traverse. Insidieusement, il commence à douter de lui, de sa capacité à se confier, de s'affirmer dans ses choix (croyances sur lui). Il se dit que s'il exprime ses besoins, ses difficultés, il ne sera pas compris (croyances sur l'autre). N'exprimant ni ses craintes, ni ses désirs, ni ses soucis, il se sent de plus en plus isolé et incompris ce qui aggrave son état et affaiblit son estime de soi car il commence à se dévaloriser (cercle vicieux d'une faible estime de soi). Lors des week-ends passés avec sa fiancée, il n'arrive plus à communiquer ce qui renforce ses croyances (« je n'y arriverai pas, elle ne comprendra pas, de toute façon ce n'est pas le bon moment, elle risque de s'énerver »). Sa partenaire le questionne avec insistance pour comprendre ce qui se passe, mais enfermé de plus en plus dans ses croyances, ces dernières finissent par devenir sa réalité, elles agissent comme des faits avérés.



Solution : *Après quelques rencontres de coaching, Jules comprend ce qui s'est passé pour lui. N'étant pas conscient de ses besoins, il lui a été*

difficile de les exprimer et donc de discuter ouvertement avec sa partenaire du meilleur moyen de les combler. Ces croyances sur lui (« je ne serai jamais capable d'exprimer mes ressentis, je ne suis pas à la hauteur de cette relation ») et sur sa conjointe (« elle ne me comprendra pas, elle va trop souffrir, je ne sais pas pourquoi elle m'aime ») l'ont coupé de ses ressources et empêché d'agir. Comme l'inconscient cherche à tout prix à valider les croyances, chaque détail, chaque réaction est analysé à travers ce prisme déformant et vient conforter les convictions du début : dans ce cas, la situation ne peut qu'empirer. En ayant découvert ce fonctionnement, il a commencé à travailler sur son déficit d'estime de soi et les croyances limitantes en résultant. En développant de nouvelles croyances positives, il a réalisé qu'il serait capable d'agir pour restaurer sa relation. Les croyances qu'il a travaillées sont les suivantes :

- *je suis capable de m'affirmer sans craindre les réactions des autres ;*
- *je suis capable de reconnaître et exprimer mes besoins ;*
- *je peux développer mon audace pour aller de l'avant ;*
- *je suis quelqu'un de bien, une belle personne !*

En remettant en question ses croyances limitantes, il a pu graduellement les éliminer ; il a repris confiance en lui, redynamisé son estime et repris sa relation amoureuse sur des bases saines, plus équilibrées et épanouissantes en communiquant notamment ses besoins et en veillant à les combler.



Exemple de la sphère professionnelle

« Même si j'en rêve depuis toujours, je ne serai jamais capable d'avoir ma propre entreprise ! » : c'est ce que me déclare Arielle le jour de notre première séance de coaching. Bien que vice-présidente dans une multinationale de la grande distribution, son parcours brillant est sans fautes et pourtant Arielle doute d'elle-même, de ses capacités d'oser, de prendre des risques. « Au sein d'une grande organisation, c'est facile... ! Mais pour une femme, entreprendre seule, c'est impossible ! »



Solution : *La croyance d'Arielle sur les femmes et « leur incapacité à entreprendre seules » remonte à son enfance. Issue d'un milieu aisé où les femmes ne travaillaient pas, elle a entendu depuis sa plus tendre enfance que les femmes avaient besoin des hommes pour réussir. Aussi, après de brillantes études a-t-elle intégré un poste à hautes responsabilités dans un milieu d'hommes. Au cours de nos séances de coaching, elle comprend que cette règle imprégnée en elle est un héritage familial et ne repose*

en rien sur des faits. Car à bien y réfléchir, elle a de nombreux contre-exemples autour d'elle où plusieurs de ses amies se sont lancées dans l'entrepreneuriat. De plus, sa carrière lui a permis de développer de très nombreuses compétences qu'elle pourrait tout à fait mettre au service d'un projet personnel. En travaillant sur cette croyance, elle est partie du nouveau postulat : « une femme est tout à fait capable de se lancer en affaires et j'en fais partie. » Nous avons élaboré et travaillé sur un plan stratégique réaliste (actions à mener) et quinze mois plus tard, Arielle a quitté son poste et a ouvert une galerie d'Art.

Mon conseil de coach : Une croyance est réelle pour vous mais pas pour les autres. Si vous vous en créez une de toutes pièces et que vous agissez en accord avec celle-ci, elle deviendra **votre** nouvelle règle et agira avec la même puissance et de façon aussi inconsciente (automatique) que le faisait la croyance limitante mais cette fois, les conséquences et émotions qui seront attachées seront positives.

Voici quelques croyances aidantes rencontrées dans ma pratique professionnelle :

- si je veux, je peux ;
- l'univers est bon pour moi ;
- je suis une bonne personne ;
- tout est possible ;
- je vais y arriver ;
- il n'y a pas d'âge pour être amoureux ;
- j'ai une équipe extraordinaire.



Exemple concret d'un changement de croyance portant sur « l'incapacité à faire une présentation en public ».

Énoncer la croyance/règle qui limite : « je suis incapable de faire cette présentation devant tout le monde » :

1. Énoncer une nouvelle règle qui vient contredire la précédente :

- *j'ai toutes les ressources en moi.*
- *avec motivation, information et de la pratique, j'ai toutes les chances d'y arriver.*

2. Dresser la liste des actions que vous allez poser en accord avec cette nouvelle règle.

Par exemple :

- *préparer mon discours ;*
- *imaginer, visualiser le lieu ;*
- *pratiquer devant un miroir ;*
- *me filmer en action ;*
- *retravailler mon image ;*
- *travailler ma respiration pour apprendre à gérer mon stress ;*
- *m'offrir une séance de coaching ?*

3. Prévoyez du temps pour accomplir ces actions.

4. Après chacune d'elles, notez par écrit tous les progrès réalisés. Si pour une action ou une séance en particulier votre réussite n'est pas à la hauteur de ce que vous vouliez, écrivez ce que vous avez appris de vos erreurs :

- *j'ai fait lire mon discours à des personnes de mon entourage et elles l'ont bien apprécié ;*
- *je suis allé visiter la salle où la présentation est prévue et je suis montée sur l'estrade et je me suis imaginé donner mon speech en public (visualisation du processus) ;*
- *je me suis fait filmer avec ma tablette et j'ai modifié certains tics verbaux et comportementaux (je faisais tinter des pièces de monnaie dans ma poche et répétais souvent l'expression « en fait ») mais je dois encore améliorer mon débit de paroles que je trouve trop rapide ;*
- *je vais continuer à pratiquer jusqu'à ce que je visionne me satisfasse.*

5. Prenez du temps pour savourer vos succès même les plus modestes :

- *je suis content de moi, je prends confiance et je progresse ;*
- *je vais pratiquer devant un groupe d'amis et de personnes de l'entourage.*

6. Renforcez chaque fois que possible votre nouvelle conviction en vous la répétant et en la basant sur ce que vous avez expérimenté :

- *je réalise que je suis tout à fait capable de parler en public, je progresse de jour en jour, mon débit de parole est de plus en plus fluide ;*
- *je suis fier de moi car j'ai tenu bon.*

Beaucoup d'auteurs se sont penchés sur le phénomène des croyances (aidantes ou limitantes) certains sur les stratégies et croyances gagnantes des personnes qui réussissent, pour les étudier ; c'est ce qu'on appelle la modélisation. L'un de mes proches amis, Olivier Corchia, a modélisé les croyances et stratégies de Paix de Nelson Mandela... passionnant !

Et si on faisait semblant juste pour voir ?

Vous souvenez-vous quand vous étiez enfant et que vous décidiez de vous déguiser pour incarner un personnage ? Lequel avait votre préférence ? Une maîtresse d'école ? Le professeur Tournesol ? Tintin ? Superman ? Wonderwoman ? Lara Croft ? James Bond ?

Bienvenue dans le monde des autorisations !

Dans ce monde-là :

- le regard des autres ne compte pas ;
- tout est possible ;
- j'expérimente des choses que je n'ai jamais faites avant ;
- si je n'y arrive pas, ça n'a aucune importance...

Pourquoi cela ? Parce que j'incarne totalement le personnage que je joue. J'oublie quelques heures qui je suis et je peux me permettre tout ce que mon héros se permet. En se comportant de la sorte, l'enfant explore un monde de possibilités et s'autorise à agir, à penser, à communiquer différemment, sans peur de le faire mais au contraire avec beaucoup de plaisir et de succès.

J'utilise la même approche (à quelques détails près) avec certains de mes clients avec lesquels je travaille l'estime de soi et la confiance en soi. Si on incarne même temporairement quelqu'un d'autre et qu'on le fait sous forme de jeu (temporairement mais à plusieurs reprises), alors on adopte aussi les mêmes croyances qui autoriseront de nouvelles capacités et façons de faire.

Même si ce n'est qu'un jeu au départ, cette posture intérieure a influencé tout le langage non verbal et para-verbal à savoir :

- la posture ;
- la démarche ;
- le port de tête ;
- la façon de parler ;
- le ton ;
- le rythme de la conversation ;
- la façon de bouger...



En changeant le regard sur soi et en expérimentant de nouvelles attitudes mentales et physiques, en d'autres termes, en se donnant un nouveau référentiel, on suscite chez les autres des réactions différentes. Tout cela agit comme une boucle vertueuse car, aux réactions de sourire, de respect, d'étonnement agréable que l'on peut provoquer chez les autres, notre quota d'émotions positives augmente aussi considérablement : fierté, confiance, sentiment de sa valeur, satisfaction, assurance, sécurité, apaisement, alignement, énergie...

Je ne suis pas en train de dire qu'il suffise de faire semblant pour reconstruire une confiance défailante suite aux péripéties de la vie. Non. Ce que cette expérimentation permet, c'est de :

- Réaliser que l'on peut changer son regard sur soi et qu'automatiquement il fait changer le regard que les autres portent sur nous.
- Se donner des autorisations qui ont pour effet de libérer un nouveau potentiel.
- Ressentir de nouvelles émotions plus fréquemment jusqu'à ce que cela devienne une décision, une volonté consciente !

Exercice 13: Je me transforme en repoussant mes limites

1. Choisissez votre mentor et la qualité (compétence, savoir-être) que vous voulez adopter ;
2. Mettez-vous à marcher en incarnant :
 - sa démarche,
 - ses gestes,
 - son port de tête,
 - la position de son regard ;
3. Percevez le monde à travers ses yeux. D'après vous :
 - Comment est sa vision (panoramique ou focus sur quelque chose de précis) ?
 - Comment voit-il le monde ?
 - Quelles sont ses valeurs ?
 - Quelles sont ses croyances aidantes inspirantes ?
4. Comment voit-il l'avenir ?
5. Qu'est-ce qui lui permet d'être confiant ? Optimiste ?
6. De quoi est-il fier ?
7. Qu'aime-t-il de lui (physiquement, psychologiquement, comportements) ?

8. Parlez comme lui.
9. Agissez comme si vous étiez lui.
10. Choisissez quelques contextes où vous allez expérimenter ces apprentissages.
11. Ensuite, écrivez votre expérience :
 - Qu'avez-vous ressenti ?
 - Qu'avez-vous expérimenté de vraiment nouveau et aidant pour vous ?
 - Qu'allez-vous continuer à pratiquer ?



Exemple de la sphère privée

Je me souviens d'une de mes stagiaires Charlotte qui, comme beaucoup de travailleurs parisiens rentrait tous les soirs chez elle dans un RER bondé. Au mieux elle arrivait à se faufiler et passer un long moment debout en attendant qu'une place se libère, au pire, elle se faisait marcher sur les pieds.



Solution : *Alors que nous venions d'échanger et pratiquer sur cette approche, elle me déclara : « Ce soir j'essaye : j'incarnerai la force, la sécurité intérieure, l'assurance. J'incarnerai Lara Croft (Angelina Jolie dans Tomb Raider) ».*

Le lendemain matin elle entra dans la salle de formation le sourire aux lèvres avec une belle fierté bien assumée. Voici le récit qu'elle fit devant les autres participants de la formation ;

« Sylviane, tu ne devineras jamais les résultats que j'ai obtenus ! En quittant la formation hier soir, j'ai pensé et me suis comportée comme si j'étais réellement Lara Croft, belle et pleine d'assurance. J'ai ressenti tout de suite de la fierté en me sentant plus grande, en me tenant plus droite et en adoptant un regard plus global, comme si je regardais au loin, et j'ai ressenti une forme de solidité intérieure. Quand je me regardais dans les vitrines, je me trouvais plus belle, plus confiante et je me suis aperçue que les personnes dans la rue me regardaient avec plus de respect (peut-être n'est-ce juste qu'une impression mais c'était vraiment agréable !). Chez les quelques commerçants de mon quartier chez qui je passe chaque soir faire quelques courses, j'ai eu droit à quelques remarques sympathiques ! Ma boulangère m'a même demandé si j'avais rencontré quelqu'un ? On aurait dit que les gens ne me voyaient plus de la même façon ! Quelqu'un m'a même cédé sa place dans le RER hier soir ! Je n'avais pas vu cela depuis bien longtemps ! »

Cette gamme d'émotions ne faisait pas partie de son registre habituel et elle était plus que ravie et convaincue de l'efficacité de ce changement de paradigme. Elle était partie de : « J'ai peu confiance en moi et je ne mérite pas. » pour arriver à « Je peux avoir confiance dans mes ressources et croire en moi, ça marche ! »



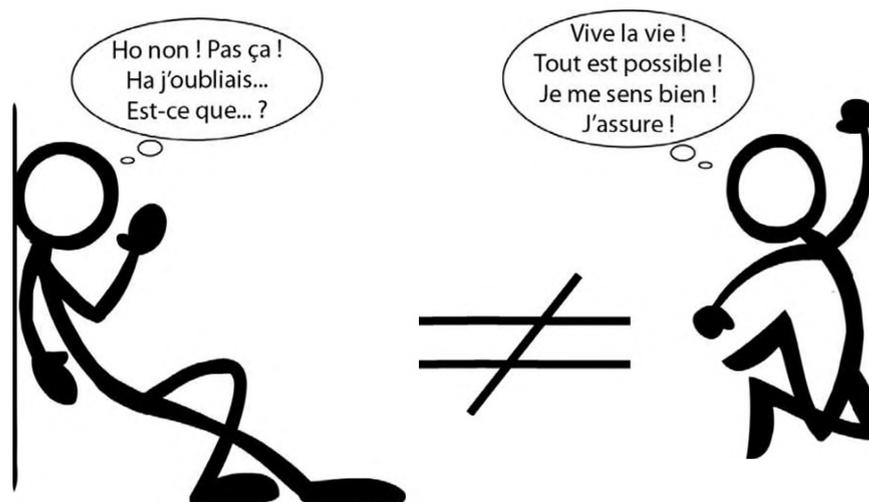
Exemple de la sphère professionnelle

Conrad travaille pour une fondation à Montréal et est chargé du financement. Chaque année, lors du gala annuel, il fait un discours pour remercier les généreux donateurs, rappelle les principaux projets qui ont été menés et fait appel à de nouveaux dons pour l'année à venir pour financer de nouvelles actions. Le discours qu'il donne revêt donc une importance toute particulière. Il souhaite que l'on travaille ensemble pour donner un speech plus vibrant, décomplexé et qui marque les esprits.



Solution : *Conrad a tout naturellement choisi Barack Obama, celui qui haranguait les foules lors des primaires américaines avant d'accéder à la Maison-Blanche. Il incarne à ses yeux l'audace, le charisme, le leadership et sa devise « Yes We Can ! » est pour lui comme le haka des rugbymen de Nouvelle-Zélande : un ancrage puissant d'alignement ! Après avoir visionné quelques vidéos, Conrad va, tel un acteur, reproduire la démarche, les gestes amples, le regard au loin du mentor qu'il a choisi ; il va incarner ce qu'il pense être ses valeurs et croyances fortes, celles-là même qui ont permis à Obama de défier tous les sondages et les pronostics. Son discours au point, et après plusieurs répétitions filmées, Conrad a ressenti une immense fierté élégamment mêlée à de l'assurance. Selon ses dires et celui de plusieurs invités célèbres, il a livré un discours vibrant et mémorable !*

En pratiquant cette approche, on expérimente comment corps et esprit agissent en accord l'un avec l'autre ; par la posture, la démarche, la façon de bouger, on influence la manière dont on pense qui a un impact dans le corps, les attitudes, la façon d'agir avec les autres. L'expérimentation va permettre de gagner en confiance et aider à trouver son propre style.



Outre les croyances, d'autres attitudes mentales peuvent aussi agir comme de véritables sabotages de la pensée. Je vous livre ci-dessous les principales en les accompagnant de quelques pistes de réflexion en vue de la résolution de ces états.

Les sabotages de la pensée

Porter un jugement sur soi

Notre voix intérieure critique ne nous épargne pas ses jugements quand nous ne sommes pas contents de ce que l'on a fait.

Réponse : apprenons à mettre un terme à ces jugements et à nous parler avec bienveillance et soyons cléments envers nos erreurs et attaques en tout genre.

Mon conseil de coach : Faites de votre voix intérieure un véritable allié, un coach intérieur qui vous encouragera à changer cette habitude nocive et remplacera toute critique par un encouragement inconditionnel.

Juger les autres

Je juge une personne, je considère que ma manière de faire, ma vie, ma personnalité, mes choix sont meilleurs que les siens. Quand je suis dans le

jugement, je ressens des émotions négatives que l'autre personne, si elle est présente, détectera dans mon langage non verbal.

Réponse : développez la tolérance et l'acceptation de l'autre dans sa différence ; c'est une véritable richesse à cultiver.

Mon conseil de coach : Vous pouvez aussi vous poser cette question :

- Qu'est-ce que je n'aime pas chez l'autre ?
- Se peut-il que j'aie déjà adopté ce genre de comportement ou d'attitude dans ma vie, à un moment donné ?

Anticiper le pire

- Et s'il ne venait pas au rendez-vous, s'il lui était arrivé quelque chose, qu'il ait changé d'avis au dernier moment ?
- Si le rapport que je viens de finir ne plaisait pas à ma boss ?
- Et si le client change d'avis qu'il décide d'acheter chez le concurrent ?
- Si ma mère tombait gravement malade ?

La liste pourrait s'étendre à l'infini ! Vous reconnaissez-vous dans cette tendance à anticiper le pire ? Et à créer ainsi un questionnement anxieux incessant ?

Si oui, rassurez-vous, vous n'êtes pas le seul !

Réponse : il existe un moyen de contrer considérablement ce genre de virus : à chaque fois que vous vous entendez poser ce genre de questions, arrêtez-vous !

- Soit la situation est critique et vous pourrez poser une action pour sortir de ce questionnement (en analysant la situation objectivement ou bien en parlant avec un proche ou un collègue par exemple pour vous préparer).
- Soit elle ne l'est pas et vous pouvez décider de mettre fin à ce dialogue destructeur en vous disant que c'est juste un schéma de pensée, qu'il est inutile de s'en faire à l'avance et que vous analyserez la situation en temps voulu.

Mon conseil de coach : Gardez à l'esprit que de ressentir des émotions négatives brouille votre analyse et votre capacité à trouver des solutions. Optez pour le bon sens !

Être dans une pensée binaire: c'est noir ou blanc, c'est oui ou non, etc.

Les situations, les relations, les faits sont rarement tout blanc ou tout noir mais prennent de multiples teintes. Les voir de façon binaire, c'est les interpréter de façon irréaliste et donc nuisible à la paix d'esprit. Observer les situations sous différents angles peut vous offrir plus de choix d'action. Les observer de manière factuelle évite de catégoriser et donc de donner une interprétation qui risque d'être erronée. Dans la mesure du possible, tenez-vous en aux faits, ne jugez pas, n'interprétez pas, ne catégorisez plus.

Mon conseil de coach : Quand c'est possible, que la situation anxio-gène concerne votre relation avec une personne, essayez d'aller vérifier vos perceptions avec elle et confrontez-les aux faits.

Généraliser excessivement (toujours, jamais, personne, rien)

- Quand j'ai besoin d'aide, il n'y a jamais personne.
- Ma mère m'appelle toujours au mauvais moment.
- Rien de bien ne m'est arrivé depuis des années.
- Personne ne me comprend.
- Etc.

Généraliser, cela veut dire employer des mots pour décrire ce qui nous arrive par des « jamais », « rien », « toujours », « personne »... ; c'est un abus de langage aux effets néfastes car il aggrave notre ressenti de frustration ou de peine.

Mon conseil de coach : Soyez vigilant au pouvoir des mots et regardez les situations plus objectivement. Vous vous rendrez compte qu'il y a des exceptions à pratiquement toutes ces situations. Alors stop aux généralisations !

Faire de la lecture de pensée ou des présuppositions

C'est s'imaginer ce que pense ou va penser l'autre ou la façon dont il risque de réagir. Pour reprendre l'exemple de Jules, c'est penser que s'il s'ouvre, s'il communique ses besoins ou ses frustrations, son amie va réagir de telle ou telle manière ou va penser telle chose.

Mon conseil de coach : Dépassez vos blocages, osez faire, demander, exprimer. On a tendance à imaginer le pire... commencez à imaginer ce qui pourrait arriver de mieux... plutôt que ce qui pourrait arriver de pire.

Et quand on ne peut rien changer à des situations qui sont néfastes pour nous ?

Nancy est ingénieure en chimie et travaille dans le laboratoire d'un géant de la construction à Toronto. Depuis plusieurs mois, le laboratoire est en sous-effectif et les personnes récemment engagées sont sous-formées et sous-performantes quand elles ne sont pas désagréables. Bien que son manager soit conscient de la situation, il a du mal à trouver des personnes qualifiées qui délesteraient Nancy de sa charge de travail colossale. Celle-ci craint de ne plus pouvoir tenir encore longtemps, mais sa situation personnelle (mari au chômage et emprunt bancaire sur la maison) ainsi que la rareté des postes similaires dans la région, ne lui permettent pas à court terme de changer d'emploi.

Quand on ne peut pas changer une situation (au moins dans l'immédiat), deux solutions s'offrent à nous :

- Accepter la situation :
 - C'est le cas de Nancy. Dans ce cas, elle doit absolument créer en dehors de son environnement de travail un espace nourrissant (divertissant, relationnel épanouissant, ressourçant) ;
- Éviter la situation :
 - Dans le cas de Nancy, ce n'est pas aisé à faire. Sa voie de sortie serait de changer de travail. Dialoguer avec son manager lui permet de lui demander de prendre en charge une partie de la problématique et de se concentrer sur sa tâche.

Il convient donc d'être très clair sur ce en quoi vous avez du pouvoir et ce sur quoi vous n'en avez pas.

Les boucs émissaires de mes émotions

Les pensées seules n'ont aucun pouvoir sur nous sinon celui qu'on veut bien leur donner ; si l'on investit du temps et de l'énergie dans celles-ci, on leur donne du pouvoir.

Pour agir efficacement sur une situation problématique, ne cherchez pas à l'extérieur de vous car c'est à coup sûr vous mettre dans une situation de victime et vous retrouver dans l'incapacité d'agir. La recherche d'un bouc émissaire est un mécanisme de défense qui pousse à mettre la cause sur une personne de son entourage (souvent le conjoint, le patron ou le collaborateur) qui devient responsable de son mal-être.

Ce mécanisme évite la remise en question de l'individu mais ne résout rien. C'est un pis-aller temporaire car aussi longtemps que l'on considère « l'autre » responsable de son mal-être, on est voué à tourner sans fin les problématiques dans sa tête sans « décoincer les émotions ». Si vous prenez la décision de regarder et d'analyser vos réactions et vos ressentis, vous recouvrez votre pouvoir d'analyse et augmentez vos chances de trouver une issue à la problématique.

Les nouvelles réponses émotivo/comportementales qui s'offrent à vous sont : la neutralité, l'indifférence (cela ne m'appartient pas), le désir de ne pas être affecté par le comportement, etc.

Exercice 14 : J'arrête les « c'est la faute de... »

1. Retrouvez une situation où avez ressenti une émotion déplaisante en réaction au comportement de quelqu'un.
2. Faites la différence entre la personne et le comportement de la personne.
3. Symboliquement, « redonnez » la responsabilité du comportement à son propriétaire.
4. Réappropriiez-vous votre pouvoir de choisir une réaction émotionnelle plus en accord avec vos valeurs et votre identité.
5. Respirez et savourez cette nouvelle prise de conscience et ses effets émotionnels bénéfiques.

Je change mes représentations

Lorsque l'on change nos représentations internes, la signification que nous donnons aux événements change ainsi que notre ressenti. Cette signification découle aussi de nos valeurs et de nos croyances.

Pour accroître ou diminuer l'impact de ces représentations, procédez de la façon suivante :

- Expérience positive : accroître l'intensité des émotions positives.

- Expérience négative : diminuer l'impact des émotions négatives.

Exercice 15 : Je m'amuse à transformer mes souvenirs désagréables

1. Fermez les yeux.
2. Remémorez-vous un souvenir.
3. Concentrez-vous sur les images, les sons, les odeurs, de ce souvenir.
4. Maintenant imaginez que vous êtes aux commandes d'un logiciel sophistiqué qui vous permette de modifier les spécificités de votre souvenir :

- Au niveau visuel :

- les couleurs ou les contrastes noir & blanc ;
- le cadre ou l'absence de cadre ;
- la netteté ou le flou ;
- en 2D ou en 3D ;
- le zoom avant ou le zoom arrière (on se rapproche de l'image ou du film ou on s'en éloigne).



- Au niveau auditif :

- le volume : augmentez ou diminuez ;
- les sons : ajoutez une musique ou installez le silence ;
- la provenance : mettez le son en stéréo ou en mono (une seule source) ;
- accélérez ou ralentissez le débit des paroles.



- Au niveau tactile :

- endroit : changez l'endroit de la sensation physique ;
- température : ajoutez de la chaleur ou de la fraîcheur ;
- durée : rendez votre sensation intermittente ;
- texture : pouvez-vous en ajouter une à votre expérience ou en changer ?



- Olfactif :

- imaginez une fragrance qui changerait votre expérience.



Reprenez un à un chaque paramètre et en jouant avec, notez ceux qui augmentent votre bien-être : par exemple, en rendant la photo plus floue, votre émotion négative diminue. Ou, en augmentant le son, l'expérience émotionnelle positive augmente, etc.

Ouvrez à nouveau les yeux, pensez à autre chose.

Recommencez trois fois de suite avec les nouveaux paramètres.

Attendez cinq minutes et essayez de ressentir l'émotion initiale : comment votre expérience s'est-elle transformée ?

**Exemple de la sphère privée / professionnelle**

Bien qu'aimant beaucoup son action et les personnes de l'association à laquelle elle participe deux soirées par semaine bénévolement, Hervine est sur le point de tout laisser tomber ne supportant plus la personnalité autoritaire de la directrice. Quand elle me contacte, elle est stressée, très déçue et se sent impuissante. Je lui demande de me décrire ce qu'elle ressent précisément face à sa directrice : « Quand je dois faire des propositions ou lui remettre les projets sur lesquels je travaille, je perds mes moyens, j'ai l'estomac noué et me sens toute petite. » Je lui propose de travailler sur ses représentations internes (les images qu'elle se fait lorsqu'elle décrit la scène) et ses ressentis ; « Mais c'est à elle de changer, c'est elle le problème, car je ne suis pas la seule dans ce cas » me glisse Hervine au cours de notre première rencontre.

Pourtant, c'est bien Hervine qui est sur le point de tout quitter malgré le réel plaisir qu'elle a à œuvrer au sein de cette association et c'est bien elle qui ressent ces émotions paralysantes. À chaque fois qu'elle considère le problème comme à l'extérieur d'elle-même, ne pouvant changer sa directrice, elle se retrouve impuissante et victime de la situation. Et bien sûr, elle a déjà vécu des situations similaires avec des individus à la personnalité semblable.

Hervine aurait avantage à pratiquer l'exercice page 87 (J'arrête « c'est la faute de »...). Une autre bonne manière de changer ses ressentis face à la situation et de la faire se « reconnecter » à ses ressources, consiste à changer ses représentations internes. Voici comment on a procédé :



Solution : Hervine a repensé à une situation récente vécue avec sa directrice. L'image (son souvenir) qu'elle s'en faisait avait les caractéristiques suivantes :

- image couleur ;
- avec cadre ;
- gros plan sur le bureau ;
- voix de sa chef forte, venant de la droite ;
- ton rapide ;
- sensation d'une pression de l'extérieur vers l'intérieur au niveau du ventre et d'une certaine froideur générale.

Les yeux fermés et en testant tous les paramètres de son expérience interne, elle s'est aperçue que ces nouvelles données réduisaient considérablement son ressenti et son émotion :

Première image	Seconde image après changement des paramètres
Image couleur Avec cadre Gros plan sur le bureau Voix de sa chef forte, venant de la droite Ton rapide Sensation d'une pression intérieure au niveau du ventre et d'une certaine froideur générale	Image noir et blanc Sans cadre : aucun impact Plan plus panoramique Voix saccadée Débit de paroles lent et déformé Bulles qui frémissent, chaleur diffuse

En procédant ainsi pendant plusieurs minutes, elle a commencé à sourire de la situation et réalisé que sa sensation de malaise s'atténuait.

Son émotion s'affaiblissant, je lui ai demandé quel pouvoir elle avait dans cette situation.

Elle a reconnu que souvent, anticipant le pire, elle écoutait d'une façon distraite et était peu motivée ce qui contribuait probablement à la tension de son interlocutrice.

Elle a avoué que la prochaine fois, si elle repensait à cette nouvelle représentation, cela calmerait immédiatement son ressenti, et qu'elle écouterait davantage. Peut-être même en utilisant l'humour, cela détendrait les tensions entre elles deux.

En appliquant également l'exercice page 108 « Je m'exprime en toute authenticité », elle pourrait exprimer son ressenti ce qui contribuerait ainsi à une meilleure communication entre elles deux.

Par la suite, nous avons aussi travaillé ensemble l'exercice « Je m'affirme » en page 125.

Deux semaines plus tard, Hervine avait réussi à discuter plus posément avec sa directrice et partager avec elle sur la façon d'améliorer leur communication pour plus d'efficacité et de plaisir.

Deux ans plus tard, elle travaille encore dans cette même association et n'est plus bouleversée par l'attitude de sa directrice (qu'elle a fini par mieux comprendre), ni par l'attitude des personnes de type « autoritaire ».

Si vous voulez aller plus loin dans le changement, j'ai élaboré en fin de chapitre des thèmes spécifiques qui sont un peu des feuilles de route pour

vous aider sur le chemin du changement et aller plus loin dans votre réflexion et votre pratique.

Ces sujets pourraient à eux seuls faire l'objet d'un chapitre ou d'un livre. Ce ne sont pas des thèmes prérequis pour développer ses compétences émotionnelles mais les comprendre et les travailler contribue à renforcer ces compétences et ils seront des atouts majeurs d'une transformation durable et la plus belle qui soit car c'est la vôtre dont il s'agit ici.

Vous pouvez aussi vous référer à la bibliothérapie en fin de livre.

En résumé

- Nous n'avons pas le pouvoir sur le flux de nos pensées mais nous avons le pouvoir de changer nos pensées.
- En focalisant notre attention sur des événements positifs, on déclenche des substances chimiques positives dans le corps et on peut répondre de manière plus sensée au stress émotionnel.
- Notre perception négative des événements, notre interprétation négative de nos expériences ajoutées à nos croyances limitantes génèrent des émotions désagréables.
- Chacun a sa propre réalité : le cerveau filtre l'information par nos sens, s'en fait des représentations. Nous agissons sur la réalité à travers ces filtres qui ont transformé, généralisé ou omis de l'information. Nos perceptions s'en trouvent modifiées.
- Il faut distinguer « ce qui nous arrive dans la vie » et « la manière dont on se représente ce qui nous arrive ».
- Nos réactions sont souvent basées non pas sur les faits mais sur la manière de les percevoir, nos pensées à leur sujet.
- Changer ces pensées revient à changer notre expérience de la situation.
- En plus de nous aider à nous adapter à notre environnement en nous faisant choisir un comportement précis, nos émotions sont détentrices d'une information précieuse qui, si nous apprenons à la comprendre, nous permet de mieux nous comprendre et de nous aider à choisir un comportement mieux adapté.
- Les croyances sont des expériences de la vie (bonnes et moins bonnes) à partir desquelles on a tiré des leçons qui sont devenues des règles de vie. Celles-ci ont un pouvoir colossal sur nous car elles prédisent de façon assez précise la manière dont nous allons réagir aux événements et déterminent donc nos comportements. Elles sont source d'émotions négatives et peuvent être changées.
- Grâce à une pratique régulière, nos réflexes nocifs de pensée peuvent être modifiés durablement.

Pour aller plus loin... J'arrête de ruminer

*« Rien n'est bon ni mauvais en soi,
tout dépend de ce que l'on en pense. »*

HAMLET, SHAKESPEARE

Quiz : Avez-vous tendance ?

- À ressasser les blessures des événements du passé ?
- À ressentir de la culpabilité à tout bout de champ ?
- À vous apitoyer sur votre sort ?
- À penser qu'il est impossible de modifier sa vie ?
- À regretter ce que vous avez fait et ce que vous n'avez pas fait ? Les décisions que vous avez prises ?
- À utiliser fréquemment les phrases : « j'aurais aimé..., je repense souvent à..., j'aurais dû..., je ne peux pas oublier... » ?

Bénéfices à arrêter de ruminer ?

En travaillant votre tendance à ruminer, vous développerez votre capacité à vous satisfaire davantage de ce que vous avez. Vous augmenterez votre pouvoir à agir sur ce qui ne vous convient pas pour le changer et éviter les regrets.

Pistes de réflexion pour procéder ?

- Adoptez une nouvelle manière de voir les choses.
- Changez votre langage intérieur par des phrases du style :
 - le passé est derrière moi, je ne peux le changer mais je peux décider de donner une autre signification aux événements ;
 - ce qui est fait est fait, je ne peux revenir en arrière mais je peux décider de me sentir en paix avec ce sur quoi je n'ai plus de pouvoir ;
 - aujourd'hui, je suis heureux car... ;
 - aujourd'hui, j'ai vraiment apprécié que...
- Écrivez dans un journal les blessures du passé et les conséquences qu'elles ont eues dans votre vie.³

3. Toutes les fiches pratiques «Pour aller plus loin... » sont librement téléchargeables à l'adresse : www.la-librairie-rh.com/ouvrage-emos

- Pour chacune de ces blessures, créez un rituel pour faire la paix avec ces événements douloureux et exprimer vos émotions refoulées :
 - écrire une lettre... puis la brûler ;
 - faire un collage... puis l'enterrer quelque part ;
 - choisir un objet qui symbolise vos blessures et le détruire.
- Ancrez-vous dans l'instant présent (exercice plus loin dans ce chapitre).
- Soyez à l'écoute de vos besoins et écrivez comment vous les comblez.

Mon conseil de coach : J'ai le choix de porter davantage mon attention sur ce qui va bien dans ma vie, sur les choses positives et belles qui m'arrivent et de laisser filer, comme des nuages dans le ciel, les pensées douloureuses du passé. Je me fais aider par un professionnel si mes blessures sont trop nombreuses ou trop graves.

Pour aller plus loin... Je prends confiance en moi

Quizz

- Êtes-vous plus conscient de vos défauts, vos carences, vos limites que de vos forces ?
- Prenez-vous les critiques davantage comme une vérité que le point de vue de quelqu'un ?
- Prendre des décisions est-il difficile ?
- Pensez-vous que les autres sont meilleurs que vous ?

Bénéfices de développer la confiance : Prendre des initiatives, aller de l'avant, augmenter ses chances de réussite, avoir l'audace d'entreprendre, de tenter de nouvelles expériences, rencontrer de nouvelles personnes. Ça donne aussi confiance aux autres.

Prérequis : Chacun est unique, avec une personnalité propre, des talents, des compétences, une richesse intérieure à partager. Il faut absolument en prendre conscience en reconnaissant ses points forts et ses points faibles, en développant sa capacité à rebondir.

Une des clés : **l'authenticité** ! Soyez authentique, vrai et croyez en vous ! Prendre confiance, c'est aussi se dégager de l'opinion qu'ont les autres de nous.

Pistes de réflexion pour procéder ?

Adoptez le savoir-être « **détermination** » : quoiqu'il arrive, je passe à l'action !

- Fixez-vous des objectifs simples pour commencer, précis et datés, écrivez-les et relisez les souvent.
- Insistez sur tous les bénéfices pour vous qui vont résulter de l'atteinte de ces buts.
- Écrivez les moyens que vous allez utiliser pour les atteindre : lecture, discussion, formation, budget, etc.
- Soyez convaincu que vous pouvez y arriver (je vous rappelle que votre objectif est réaliste).

- Commencez à porter des évaluations positives sur vous, à vous encourager et à vous féliciter.
- Quand vous atteignez vos objectifs, même partiellement, faites-vous plaisir, récompensez-vous !
- Apprenez à accepter les compliments et expliquez pourquoi vous êtes content de les recevoir !

Mon conseil de coach :

- Faites taire votre critique intérieur.
- Ne vous comparez pas !
- Si vous vous trompez, admettez vos erreurs et apprenez la leçon pour vous fixer un nouvel objectif.

Préparez votre voyage

- Où voulez-vous aller ? Mettez-vous dans le bon état d'esprit et engagez-vous à commencer et à vous y tenir.
- Listez vos dix plus grandes réalisations et relisez cette fiche régulièrement.
- Listez vos forces, vos compétences existantes.
- Mettez les choses en perspective et listez pourquoi c'est important pour vous de réaliser cet objectif.

Pour aller plus loin...

Je prends conscience de ma valeur et je la dope

Quiz : Avez-vous tendance...

- À croire que vous n'êtes pas une personne intéressante ?
- À penser que les autres sont meilleurs que vous ?
- À avoir du mal à vous faire plaisir ?
- À avoir du mal à accepter les compliments ?
- À ressasser les paroles qui vous ont blessée ?
- À voir surtout ce qui ne vous plaît pas chez vous, vos manques, vos incapacités ?
- À vous dévaloriser souvent ?

Bénéfices de booster l'estime de soi ?

Ils sont innombrables car l'estime de soi est un pilier de la personnalité. Se débarrasser des émotions négatives provoquées par la honte, la culpabilité, la jalousie, l'envie.

L'estime de soi repose sur la perception que l'on a de soi, de sa valeur, de la manière de se voir, de se parler, de se juger. Elle s'oriente autour de deux axes principaux :

- Le regard sur soi : quelle est ma valeur ? Quelle image ai-je de moi ? Comment je me sens par rapport à moi-même ? Qu'est-ce que j'aime de moi ? Quelles sont mes qualités ?
- Le regard sur ses réussites : en suis-je fier ? Suis-je insatisfait ?

Pistes de réflexion pour procéder ?

- Décrivez en détail les regards que vous portez sur vous (valeur, image, qualités), sur vos compétences, sur vos réussites.
- Rapprochez-les ce que disent de vous vos amis, vos collègues, votre famille... Sur quoi reposent les différences ?
- Par rapport à vos insatisfactions, choisissez-en une et formulez un objectif SMARTEM (voir chapitre Actions).
- Décrivez en détail les étapes à prévoir.

- Choisissez trois mentors qui pourraient vous aider dans ce travail : quels conseils vous donneraient-ils ?
- Quand vous êtes satisfait, formulez un nouvel objectif pour développer un nouveau regard.

Mon conseil de coach : créez-vous votre propre coach intérieur et notez dans un cahier ses encouragements à votre égard ; ce dernier :

- Vous encouragera et croira en vous inconditionnellement.
- Vous parlera avec bienveillance.
- Vous stimulera à vous fixer des défis réalistes et atteignables.
- Vous rassurera sur vos capacités.
- Vous montrera tout le chemin déjà parcouru.
- Mettra en valeur vos forces.
- Vous suppliera de ne pas vous comparer : vous êtes unique !
- Et vous rappellera en cours de route, vos qualités, vos forces, vos réussites, vos talents.

Pour aller plus loin

Je m'ancre dans l'instant présent

Je vous recommande de pratiquer l'un ou les deux exercices dès votre réveil pour insuffler dès le début de votre journée un état de bien-être durable.

Si vous disposez de 20 minutes :

Exercice : Choisissez de bien commencer votre journée : ressentez du contentement, de l'appréciation, de l'optimisme, de la satisfaction en focalisant votre pensée sur une situation positive.

- Détendez-vous (exercice 1).
- Choisissez une ou plusieurs pensées qui vous font du bien :
 - pensée sur la situation actuelle ;
 - souvenir ;
 - situation imaginée (projet, envie).
- Quand votre pensée est claire, portez votre attention sur votre ressenti.
- Ressentez le bien-être s'installer en vous.
- Visualisez sa diffusion dans chaque partie de votre corps, veine, vaisseau, cellule...
- Quand vous sentez que l'intensité diminue, revenez à l'une de vos pensées positives.
- Jouez avec les détails de votre expérience (exercice 14) pour intensifier les ressentis.
- Faites pendant une quinzaine de minutes cet aller-retour (comme un ascenseur) et sentez combien les deux niveaux (corps et esprit) sont unis et se soutiennent mutuellement.
- Quand vous avez terminé, essayez de faire perdurer le plus longtemps possible pendant la journée cet état émotionnel.

Si vous disposez seulement de 10 minutes :

Exercice : Respirez et concentrez-vous uniquement sur votre respiration.

- Respirez profondément en gonflant le ventre.
- Prenez à présent de grandes respirations en vous concentrant sur l'air qui entre par vos narines.

MIEUX VIVRE AVEC SES ÉMOTIONS

- Suivez mentalement le trajet de l'air dans vos poumons
- Sentez le ventre qui se gonfle
- Expirez profondément et confortablement.
- Vos yeux peuvent rester entrouverts (fixés à un mètre environ devant vous comme dans la méditation zen) ou fermés.
- Laissez passer les pensées parasites sans y prêter attention ainsi que votre petite voix intérieure.
- Revenez toujours et uniquement sur votre respiration

« On peut tout enlever à un homme excepté une chose, l'ultime liberté de l'être humain, qui consiste à choisir son attitude, quelles que soient les circonstances, à choisir sa propre conduite. »

VIKTOR FRANKL

Chapitre 4

Les actions

À l'orée de ce quatrième chapitre, peut-être commencez-vous à ressentir moins d'émotions négatives ou à vous mettre en colère moins fréquemment ou bien encore à être plus serein dans des situations qui jadis, pouvaient déclencher du stress ou des crises de larmes...

Autrement dit, en développant vos compétences émotionnelles, vous êtes passé du stade automatique au stade de la réflexion avant d'agir et cette action choisie va laisser une trace dans votre cerveau, ce qui vous permettra de répéter plus facilement ces nouvelles façons de faire. D'ailleurs, neurologiquement, passer d'une réaction automatique (non voulue) à une action réfléchie ne fait pas appel aux mêmes parties du cerveau : l'action réfléchie fait appel au cortex préfrontal (la partie la plus évoluée de notre cerveau) alors que la réaction automatique provient soit du cerveau reptilien, partie plus « ancestrale » de notre cerveau (instinct de survie, défense de territoire), soit du cerveau limbique (émotions, peurs, valeurs). Certes, d'anciens réflexes pourront ressurgir mais vous avez à présent les outils pour y remédier et trouver rapidement un équilibre émotionnel, gage d'un bien-être accru. C'est le bon moment pour aborder l'envie de passer à l'action.

La motivation

L'émotion est aussi le carburant de la motivation. La motivation, c'est ce qui nous stimule à passer à l'action, c'est une véritable force intérieure. Et

vous en aurez besoin pour mettre en place votre nouvelle façon d'analyser les événements et d'y réagir comme vous le souhaitez.

- C'est parce que je suis amoureux que je veux plaire et décide de faire plus attention à ma personne.
- C'est parce que j'aime et respecte profondément ma compagne/ mon compagnon que je m'abstiens de la/le critiquer quand elle/il ne fait pas les choses comme je voudrais qu'elles soient faites...
- C'est parce que j'ai envie d'être fier de moi que je veux participer à cette course à pied...
- C'est parce que je veux gagner en sérénité que je pratique les exercices d'intelligence émotionnelle.

Et vous ? Quelles sont les **émotions positives** qui vous poussent à agir ?

Les reconnaître vous permet de choisir l'état auquel vous souhaitez accéder pour **doper** votre motivation. De la sorte, les choses se passeront de manière plus fluide.

Par exemple, chaque fois que je me mets à travailler sur ce livre, j'ai pris l'habitude de prendre quelques minutes pour ressentir :

- du calme (propice à la concentration) ;
- de la joie (dans l'anticipation du processus et du résultat final et dans celle de partager) ;
- de la confiance (dans mes capacités à transcrire de manière simple et synthétique mes idées).

Et en visualisant le processus, le résultat final et ses bénéfices, ma motivation se trouve en permanence alimentée et la discipline s'installe sans effort. Pourquoi ? Parce que « ... quand on est joyeux... le noyau accumbens, au milieu du cerveau, s'active. Ces circuits sont apparemment vitaux dans la motivation et dans le sentiment que ce qu'on fait est gratifiant. Riches en dopamines, ils sont un moteur de sensations positives, de l'opiniâtreté dans la conquête d'un objectif et du désir. Ces circuits demeurent actifs aussi longtemps qu'on reste positif⁴. »

Exercice 16: Je booste ma motivation en un clin d'œil

1. Quelles sont, parmi vos activités, celles qui auraient avantage à bénéficier d'une motivation accrue ?

4. Daniel Goleman, Focus, p. 192.

2. Listez vos actions.
3. Nommez le bouquet d'émotions qui contribuerait à un processus plus agréable et un résultat plus facile, ou plus plaisant, ou plus performant.
4. Repensez à des événements passés riches de ces émotions.
5. Ressentez-les à nouveau et jouez avec les paramètres du souvenir pour les amplifier (exercice 15).
6. Quand vous aurez atteint l'intensité recherchée, passez si possible immédiatement à l'action en mesurant la différence sur votre motivation initiale.

Tout comme nos émotions nous renseignent sur nos besoins, celles des autres sont de précieuses informations qui nous parlent également de leurs besoins et possiblement de leurs attentes envers nous. Mais comment fait-on pour déceler les émotions subtiles chez les autres ?

Reconnaître les émotions chez les autres

Pour parfaire nos compétences émotionnelles, intéressons-nous sur les pages suivantes à nos capacités interpersonnelles et commençons par bien observer nos interlocuteurs ; en effet, afin de reconnaître leurs émotions et agir en conséquence, on peut déceler toute une série de caractéristiques qui nous indiquent que nos interlocuteurs sont sous l'emprise de leurs émotions.

Pour ce faire, on peut observer :

- Les expressions de leur visage :
 - la forme des sourcils ;
 - les mouvements des lèvres ;
 - le front, lisse ou plissé ;
 - la couleur de la peau (pâleur, rougeurs...) ;
 - la bouche ouverte ou fermée ;
 - le sourire ou l'absence de sourire ;
 - un regard franc ou plutôt fuyant.
- Leurs attitudes et gestes :
 - un tic nerveux ;
 - un corps en retrait ;

- des épaules qui tombent ;
- une posture droite ou avachie.

À la lueur de ces observations, on est parfois tenté d'interpréter le ressenti de notre interlocuteur. Je vous conseille de rester prudents car cette lecture peut être faussée par nos propres filtres, nos attentes, nos envies, nos doutes, notre humeur du moment. Par contre, je vous recommande vivement de vérifier votre perception (dans la mesure où le contexte le permet) car cette observation des indices émotionnels est une clef qui vous permet d'entrer en meilleure communication avec l'autre.

Même si Ekman (psychologue américain et sommité dans le domaine émotionnel) a répertorié grâce à une vaste étude aux quatre coins du globe l'existence d'expressions faciales émotionnelles universelles, là encore, des différences culturelles viennent nuancer cette étude : les Japonais par exemple n'expriment pas (par « règle culturelle ») leurs émotions négatives en public. Ça peut être aussi le cas pour une personne de notre culture mais dont l'éducation stricte l'a obligée à dissimuler ses émotions. Donc dans la mesure du possible,

Vérifiez ce que vous percevez et approfondissez le dialogue.

- J'ai remarqué que tu as froncé les sourcils quand j'ai fait cette remarque : que penses-tu de ce que j'ai dit ?
- Je remarque que tu rougis quand j'aborde ce sujet : veux-tu qu'on développe un peu ?

Enfin, si dans votre observation, vous notez que les mots prononcés par votre interlocuteur ne sont pas cohérents avec son langage non verbal (visage et/ou corps), la personne dit « oui » mais sa tête fait un signe qui s'apparente à un « non » par exemple, c'est le langage non verbal qui dit vrai car de nature inconsciente. Je vous engage dans ce cas précis à faire preuve de diplomatie en mentionnant uniquement ce que vous avez observé (et de ne pas en tirer de conclusions hâtives qui risquent d'être erronées).

Nos émotions ne mentent jamais, souvenez-vous en !

Après avoir observé ces indices, je peux établir une communication plus profonde avec l'autre.

L'empathie et les neurones miroirs

L'empathie, c'est la capacité à ressentir les émotions des autres et la capacité à imaginer ce qu'ils pensent ou ce qu'ils ressentent. Elle permet de les rejoindre dans leur propre vision, leur propre carte du monde. Nous sommes capables d'empathie grâce aux neurones miroirs qui sont activés lorsque l'on fait une action ou lorsque l'on regarde une personne faire une action ; ce sont eux qui nous permettent de nous glisser dans les chaussures des autres et de ressentir ce qu'ils ressentent.

On distingue l'empathie affective (compréhension des émotions) et l'empathie cognitive (compréhension des sentiments de l'autre). En développant notre empathie, nous sommes davantage reliés aux autres, nous améliorons grandement nos relations avec eux car nous les comprenons mieux.

« L'empathie c'est, à la vitesse de l'éclair, sentir ce que l'autre sent et savoir qu'on ne se trompe pas, comme si le cœur bondissait de la poitrine pour se loger dans la poitrine de l'autre. C'est l'art double de la plus grande proximité et de la distance sacrée. Sans le cœur, il n'y a pas d'empathie, car avoir du cœur, c'est sortir de soi, mais il faut ressentir l'autre jusqu'à presque le devenir, il faut en même temps maintenir une distance sous peine de sombrer dans la fusion⁵. »

L'empathie nous rend bon, l'empathie fait des miracles : elle ouvre le canal du cœur, elle nous relie véritablement et sincèrement aux autres. Elle nous permet de nous laisser toucher tout en recueillant la vulnérabilité de l'autre. Plus vous la développez, plus vous réalisez que c'est à vous que vous faites un cadeau.

Voici quelques pistes pour la développer :

Exercice 17: Je me mets à l'unisson avec l'autre

1. Portez toute votre attention sur votre interlocuteur : les expressions de son visage, ses gestes, sa respiration, sa posture.
2. Imaginez quelle expérience du monde cette autre personne a, ce qu'elle est en train de vivre, de ressentir à cet instant.
3. Essayez de deviner ce qui est important pour elle, ses croyances, ses valeurs.
4. Sentez combien en vous laissant toucher par le ressenti de l'autre, cela vous relie à votre humanité.

5. La lumière du monde - Christian Bobin, cité dans L'empathie, un sixième sens - Marie-Lise Brunel et Jacques Cosnier.

Quand j'ai réussi à établir ce contact plus intime avec l'autre, je peux communiquer avec d'une façon plus fine, plus juste.

Pour franchir une étape supplémentaire avec l'empathie, je vous invite aussi à pratiquer l'exercice 24 du chapitre 5 « je développe ma qualité de présence » dans la communication.

La communication émotionnelle

La majeure partie des problèmes relationnels trouve son origine dans notre difficulté ou notre incapacité à communiquer :

- nos besoins ;
- nos frustrations ;
- nos envies, nos désirs ;
- nos valeurs.

Nous ne communiquons pas seulement avec les autres. La première personne avec laquelle nous discutons est nous-mêmes.

Commençons à explorer comment l'on *communique avec soi* ?

On se parle beaucoup, parfois à voix haute le plus souvent de façon silencieuse et nous n'en avons pas toujours conscience. Cela concerne principalement des faits insignifiants ; mais à d'autres moments, notre dialogue intérieur s'intensifie et génère des ressentis négatifs. Je vous invite à relire le paragraphe du chapitre sur le MENTAL si nécessaire. Soyons donc vigilants à ce dialogue (les mots utilisés et le ton employé) et apprenons à nous parler avec gentillesse si ce n'est pas le cas. Car ce dialogue, le plus souvent inconscient, est une vraie fabrique à émotions négatives. Les ruminations illustrent ce point.

Ensuite, dans notre *communication avec les autres* et pour avoir une communication saine, quelques règles simples auraient avantage à être respectées :

- Parler davantage **de soi** au « **Je** » plutôt qu'au « **Tu** » ou au « on ».
- Exprimer ce que l'on **ressent**.

- Poser des **questions ouvertes** (ce sont des questions qui appellent une réponse élaborée) et qui commencent par comment ?, en quoi ?, est-ce que ?... ; celles-ci favorisent l'échange.
- **Oser dire** ce que l'on pense sans anticiper la réaction de l'autre.
- **Respecter** l'avis de l'autre sans le juger.
- Observer notre interlocuteur, déceler ce qui est important pour lui, ses croyances ; on a ainsi plus d'éléments pour réussir notre communication.
- **Reformuler**, en reprenant le contenu (ou ce qu'on en a compris) et en le communiquant à notre interlocuteur. Cela démontre qu'on l'a écouté avec attention et permet de réduire les incompréhensions qui peuvent émerger. Ça permet également à votre interlocuteur d'approfondir un point et donc d'exprimer davantage d'émotions, ce qui le soulagera.
 - « Si je comprends bien, le fait que ton amie ne t'ait pas rappelé depuis votre dernière conversation houleuse te fait penser qu'elle est peut-être fâchée ? »
 - « Si je comprends bien, ta supérieure n'ayant pas montré un vif intérêt à ton rapport te porte à penser qu'elle n'a pas apprécié ton travail ? »

Une fois ces règles bien en tête, il va falloir choisir une manière d'exprimer son ressenti « gagnant-gagnant ».

Comment exprimer nos émotions de façon respectueuse pour les autres et pour soi ?

Il est essentiel d'apprendre à exprimer ses émotions : ne pas le faire revient à ne pas exprimer ses besoins et à terme cela engendre des frustrations (car on aura accepté et dit « OK » alors que l'on voulait dire « non », on aura ravalé ce que l'on voulait dire alors que c'était important de l'exprimer) et contribue à construire le mur des ressentiments. Tous les « non-dits » s'accumulent et un jour, on explose ! De plus, en communiquant ses émotions, on permet à l'autre d'accéder à notre cœur ; en lui refusant cette communication, un fossé peut insidieusement se creuser, la confiance en l'autre s'étioler.

Donc, communiquer ses émotions, c'est se respecter, répondre à nos besoins ou nous aider à y répondre. Certes, quand on n'a pas été habitué à le faire, cela exige du courage car nous nous sentons vulnérables.

Mais n'est-ce pas le prix à payer pour apporter de l'authenticité dans nos relations, pour des rapports vrais et nourrissants ?

Nous savons que lorsqu'on se met facilement en colère, le besoin sous-jacent est de se faire respecter (c'est souvent relié à un sentiment d'injustice ou à un obstacle qui nous empêche de réaliser un but). Donc, après avoir identifié cette sensation de colère qui monte et l'avoir canalisée (en se posant, respirant, allant marcher...), on peut tout à fait exprimer cette colère en respectant son interlocuteur et en formulant par là même ce besoin fondamental de respect qui, selon notre point de vue, a été bafoué. Bien sûr, dans le cas de la colère, il faudra choisir le bon moment, c'est-à-dire celui où l'on a retrouvé son calme et/ou notre interlocuteur est disposé à écouter.

Posez-vous la question : quand je suis frustré par une situation qu'est-ce que je n'exprime pas ? Qu'est-ce que je retiens ? Et pourquoi est-ce que je le retiens ?

Souvent, je n'ose pas le faire car je ne sais pas comment m'y prendre et je crains que mes mots dépassent ma pensée et que les conséquences soient désastreuses. Sachez que parfois, pour préserver notre authenticité et notre intégrité, nous n'aurons pas le choix d'aller à la confrontation. Mais celle-ci peut se faire de façon calme et constructive avec notamment un petit outil extrait de la Communication Non Violente (voir bibliographie, Marshall Rosenberg). Au début, cela demande un peu de pratique mais avec le temps, sa maîtrise fait des miracles. Je l'utilise personnellement aussi souvent que nécessaire et je suis toujours éblouie par les résultats qu'il engendre car il remplace tout jugement sur l'autre par une observation objective de la situation et l'expression de l'émotion.

Exercice 18: Je m'exprime en toute authenticité

1. Exprimez les faits.
2. Exprimez votre ressenti.
3. Exprimez ce dont vous avez besoin.
4. Faites une demande claire.

Expliquons un peu davantage.

Premier point de vigilance : exprimer les faits

Décrire objectivement ce qui s'est passé, la situation qui a posé problème. C'est comme si vous étiez en position de l'observateur (voir exercice précédent). La situation doit être expliquée de façon dissociée, sans émotions ; aussi, si je suis encore fortement sous l'emprise de mon émotion, je m'abstiens. Je fais attention à ne pas interpréter ni bien sûr à porter de jugement. « Observer sans évaluer est la plus haute forme de l'intelligence humaine » (Krishnamurti).

Second point de vigilance : exprimer son ressenti

Je rappelle que l'émotion se manifeste dans le corps. Le ressenti est ici le point de départ. La phrase devrait donc commencer par : « Je me sens », « Je me suis senti », « J'ai ressenti »... Et comme on parle de soi, on évite l'emploi du « tu » ; on s'abstient de tout reproche, critique ou jugement.

- « Je me suis senti rejeté » est une évaluation.
- « J'ai le sentiment que tu ne m'apprécies pas » est l'interprétation d'un comportement.
- « J'ai ressenti de la peine » est bel et bien un ressenti.

Troisième point de vigilance : exprimer ce dont on a besoin

J'ai une petite phrase fétiche qui aide particulièrement bien à exprimer son besoin : « C'est important pour moi⁶ »... ce qui donne quelque chose comme :

- C'est important pour moi quand je rentre du travail d'avoir véritablement 15 minutes où je peux souffler et m'occuper de moi.
- C'est important pour moi d'avoir de l'aide pour préparer le repas.
- C'est important pour moi que l'on prenne le temps de discuter de... dans les jours à venir.

On pourrait bien sûr commencer la phrase par « j'ai besoin de... ».

6. Attention à ce qu'il n'y ait aucune forme d'exigence dans cette formulation ; le ton avec lequel vous l'énoncez fera bien sûr toute la différence (de la bienveillance!).

Dernier point de vigilance : Faire une demande claire

Demander, ce n'est pas exiger : c'est poser cette demande sous forme de question qui incitera donc au dialogue, à l'échange, pour savoir si ma demande est comprise ou si elle est recevable, si elle a des chances d'aboutir. C'est aussi se préparer aussi à un refus en restant serein (c'est une demande, non une exigence!).



Exemple de la sphère privée / sphère professionnelle

Jacques est un quinquagénaire à la stature imposante. Autodidacte et papa d'un garçon de trois ans, à la tête d'une petite entreprise dans la publicité, responsable de générer le chiffre d'affaires qui lui permettra de « faire tourner la boutique » pour assurer le salaire de ses employés et de subvenir aux besoins de sa famille, son stress est immense et permanent. D'un tempérament autoritaire avec un cœur « gros comme ça », c'est « une main de velours dans un gant de fer » ; il souffre néanmoins de son incapacité à gérer son stress et s'emporte très facilement avec ses collaborateurs et à la maison (il élève très souvent la voix ou crie). Cela entraîne tensions et découragement dans ses deux environnements principaux et tout le monde s'en plaint. La fatigue qu'il traîne (conséquence de nuits peu réparatrices dues aux réveils fréquents de son petit), des moments de décompression trop rares (surcharge de travail, « rendez-vous avec soi » inexistant), le manque d'exercice physique où il pourrait « lâcher la soupape », tous ces facteurs conjugués sont des points aggravants pour son stress.



Solution : Après avoir travaillé sur les moyens de s'accorder des moments de décompression et pratiqué régulièrement les exercices de respiration pour retrouver son calme (cf. chapitre 1), nous avons travaillé sur la gestion de la colère en utilisant notamment les exercices 18 « **Je m'exprime en toute authenticité** » et 19 « **J'analyse la situation sous différents angles** » (nous verrons cet outil page suivante). À chaque fois qu'il sent qu'il commence à s'énerver, il commence donc par prendre de longues respirations et retrouve le rythme de la cohérence cardiaque. Ensuite, il analyse la situation pour déceler son besoin dans la situation qu'il vit et l'exprime. Voici deux exemples illustrant l'expression de ses émotions négatives :

« Quand je rentre à la maison après ma longue journée de travail, et que notre petit garçon crie en courant partout, je stresse énormément. Je ressens une grande fatigue et je crains de ne pas avoir assez de patience et de m'énerver rapidement. En rentrant, j'ai besoin d'un peu de temps pour

me poser et récupérer. Pourrions-nous faire coïncider mon retour à la maison avec l'heure du bain du petit ? Le temps que je me pose et souffle ? »



Exemple de la sphère professionnelle

« Quand je constate qu'à 9 h 15 vous êtes encore à l'atelier et que vous allez arriver en retard chez les clients, je ressens de la frustration et de la colère. C'est important pour moi que collectivement, nous respections nos engagements auprès de nos clients, donc les horaires d'intervention. Puis-je compter sur votre collaboration et votre vigilance pour respecter les heures de rendez-vous ? »

Autres exemples récoltés lors de mes séminaires :

« J'ai observé récemment que tu ne ranges plus ta chambre et j'en suis affectée ; quand je vois ce désordre, je me sens impuissante, découragée et triste. Ce serait important pour moi que tu puisses régulièrement tenir cette pièce ordonnée. Est-ce possible ? Puis-je compter sur ta collaboration ? »

« Dernièrement j'ai remarqué que tu ne me prends plus dans tes bras. Quand j'observe cela, je me sens triste et seule. J'ai vraiment besoin de ces petits moments de rapprochements qui me font me sentir aimée. Pourrions-nous recommencer ces petits rituels qui me font tant de bien ? »

N.B. : si ce n'est pas possible pour votre interlocuteur, la manière dont est formulée la demande permettra d'ouvrir le dialogue de façon posée et constructive.

« Quand tu arrives beaucoup plus tard que l'heure habituelle, je suis très inquiet et me fais du mauvais sang. Dans ce genre de situation, j'ai besoin d'être rassuré que tout va bien pour toi. Peux-tu à l'avenir me prévenir et me dire l'heure à laquelle tu penses rentrer ? »

Souvenez-vous ! Dans la communication émotionnelle, votre corps parle ainsi que le ton que vous employez ; et c'est bien plus l'intonation que le message lui-même qui a un impact sur la personne à qui vous vous adressez. Vous vous rendez compte de cela notamment dans un message ironique : les mots sont identiques mais c'est le ton... qui « donne le ton ». Porter une vigilance particulière à vos intonations vous garantit le résultat espéré.

Porter un regard neuf sur les événements

Il faut une grande maturité émotionnelle pour passer de la compréhension de l'émotion (je ressens de la colère) à utiliser cette force pour combattre mon ego qui n'a qu'une envie c'est de rétorquer. La maturité émotionnelle, cela signifie justement être capable de prendre un temps d'arrêt pour analyser les « forces » en présence. Pour ce faire nous pouvons utiliser les différentes perspectives d'une situation bloquée pour les voir d'un nouvel œil.

- **La première perspective** est celle que j'adopte habituellement. On pourrait dire pour prendre une image qu'elle représente la situation à travers mes lunettes, c'est ce que je vois et analyse et comprends habituellement.
- **La seconde** consiste à mettre les lunettes de la personne avec qui je suis en relation. Cela revient à essayer de voir, analyser et comprendre la situation avec **sa** perspective à elle, la manière dont elle appréhenderait cette situation ; en essayant sincèrement de la voir à travers un point de vue autre que le nôtre, nous captions de nouvelles informations qui nous permettent de nous détacher de l'émotion initiale et donc de la ressentir avec moins d'intensité ; cela nous permet aussi de comprendre combien notre mental, le flux de nos propres pensées, notre ego jouent un rôle important dans les émotions que l'on perçoit et ressent et qu'on entretient parfois. Cette perspective permet aussi en prenant le plus honnêtement possible la place de l'autre personne, d'imaginer l'impact qu'ont eu mes paroles, mes gestes et mes attitudes, le ton avec lequel je me suis exprimé et de prendre conscience par là même du **rôle actif** que l'on joue (souvent inconsciemment) mais qui contribue à aggraver une situation qui nous implique émotionnellement.
- **La troisième** perspective permet d'observer ce qui se joue entre les deux principaux protagonistes : moi et l'autre ou moi et les autres. C'est vraiment la place d'un observateur. Elle est rendue possible car elle se fait après avoir vu et senti la situation sous une perspective différente (la seconde). À ce poste, je suis totalement détaché de mes émotions. J'observe ce qui se passe comme si je regardais la scène d'un film. Et de cette perspective-là, je choisis véritablement d'avoir une vue d'ensemble, neutre, objective (puisque je suis totalement détaché émotionnellement) et bienveillante (car je suis dans l'ouverture) et je suis donc capable d'en comprendre plus facilement les enjeux, les rouages.

À ce stade-ci, grâce à la somme des informations dont je dispose, j'ai enrichi ma propre perspective (la position de départ), et peux donc agir, réagir, communiquer et donc ressentir les choses différemment. Quand je vois les choses sous cet angle, que puis-je me conseiller de faire, de dire pour trouver une issue à cette situation ? Pour qu'elle soit plus agréable pour moi, plus constructive, pour que je sois fier de l'issue ?

- Je peux enfin envisager une **quatrième** perspective, celle qui prendrait en compte les protagonistes et leur relation avec le système dans lequel elles évoluent (l'équipe, l'entreprise, le couple, la famille...).

Retournant dans la perspective initiale, la mienne, j'ai donc de nouvelles cartes en main pour (si ce n'est résoudre la situation) en tout cas la gérer plus adéquatement. J'ai une compréhension élargie de mes réactions, de mes comportements et de leur conséquence dans mon environnement et je peux même peut-être en extraire un pattern, un schéma habituel de réaction que je vais pouvoir corriger.

Synthétiquement, voici l'exercice :

Exercice 19: J'analyse une situation sous différents angles

1. Installer trois espaces distincts (trois chaises ou espaces au sol). Pour chaque position, vous changerez d'espace.
2. Première position : j'exprime mon ressenti à une personne (ou un groupe) et mon objectif (ce que je désire).
3. Deuxième position : je me mets à la place de mon interlocuteur comme si j'étais véritablement cette personne, je suis attentif à ce que je ressens dans cette position-là, comment je vois la situation et comment je l'exprime.
4. Troisième position : j'observe la scène, le jeu relationnel et émotif des deux positions.
5. Quatrième position : en observant de façon plus vaste, plus systémique (le cercle gris du schéma), je conseille la première position (moi) une solution pacifique, constructive et écologique pour le système.
6. Je retourne en **première** position, je décide de suivre les conseils reçus dans la position précédente en tirant profit de l'expérience. Je refais plusieurs fois le tour si nécessaire jusqu'à ce que j'aie trouvé une paix intérieure et des pistes solides d'action.



Mon conseil de coach : pour que cet exercice soit efficace, en seconde position « prenez » véritablement la position de l'autre personne et analysez vraiment la situation à travers sa propre perspective. Vous serez surpris des découvertes que vous ferez !



Suite de l'exemple de Jacques : pour avoir une vue plus complète des situations stressantes, Jacques « revisite » régulièrement la position des interlocuteurs des situations problématiques; cela contribue à baisser son stress en le rendant plus compréhensif de la réaction des autres et en comprenant davantage le rôle actif qu'il a et qu'il peut à présent adapter. Après quelques semaines de pratique des deux derniers exercices, le climat tant familial qu'au sein de son entreprise s'est grandement amélioré. Jacques, par une plus grande introspection, une véritable envie d'être en harmonie avec ce qu'il est profondément (généreux, aimant, altruiste) et ce qu'il dégage (force, courage), vit beaucoup plus de moments riches et nourrissants et son entourage, dorénavant moins sur le qui-vive, le lui rend bien !

La qualité de ma vie dépend de la qualité de mes pensées et du choix de mes réactions

Nous venons de voir à travers ces chapitres combien corps, esprit et émotions sont inter-reliés les uns aux autres. Nous avons aussi à travers

plusieurs exercices, créé ou ajouté à notre boîte à outils des façons de faire qui vont contribuer à améliorer grandement la qualité de notre vie. En gérant mieux mes émotions, en étant plus à l'écoute de celles-ci, je me connais davantage.

Cela veut dire que je comprends de mieux en mieux les phases, les situations qui déclenchent de véritables tsunamis émotionnels chez moi. En les identifiant, je comprends le scénario qui se joue et j'ai à ma disposition une palette d'outils d'analyse qui me permet d'appréhender tout cela de façon plus posée, plus raisonnée et donc en dernier lieu de choisir ma réaction. Parfois, il n'y a pas d'élément déclencheur particulier. C'est plus comme une humeur, un état d'être général.

D'autres fois, au lieu de me concentrer sur une solution, je passe toute mon énergie sur ce qui a déclenché cette émotion. Non seulement, cela me cantonne dans l'émotion désagréable plus longtemps mais en plus je perds un temps précieux car ce qui importe davantage est plus ce que cela interpelle chez moi que « qui » ou « ce qui » l'a déclenché.

Si je ne traverse pas une période particulièrement stressante, que je suis relativement reposé (on sait que les périodes de fatigue mettent à mal notre système nerveux donc notre sensibilité et réactivité aux situations) alors je peux aussi regarder sur quoi je porte mon attention. Car il y a une corrélation directe entre ma focalisation (ce à quoi je pense) et la qualité de mes ressentis. Apprendre à observer nos pensées, laisser partir celles qui sont sans importance et modifier celles qui nous conduisent dans une voie émotionnelle négative : voilà un véritable entraînement mental qui en vaut vraiment la peine.

Il est utile d'aborder également les choses d'une façon plus systémique, à savoir, votre vie en général, car votre capacité à donner un sens à votre vie contribuera elle aussi à accroître votre bien-être.

Voici quelques questions qui peuvent vous aider à réfléchir :

- Quels sont les moments de votre vie que vous préférez ?
- Pourquoi ?
- Quels sont les besoins fondamentaux auxquels ils répondent ?
- Quelles sont les valeurs qu'ils représentent pour vous ?

Notre système de valeurs

Les valeurs représentent ce qui est important pour nous et qui donne du sens à notre vie. Elles sont une des sources principales de la motivation. Quand on vit selon ses valeurs, on éprouve un sentiment de satisfaction et d'harmonie. *A contrario*, quand on ne les respecte pas ou que quelqu'un ne respecte pas nos valeurs, on est rapidement envahi par un flot d'émotions négatives intenses :

- Si la liberté est une valeur importante pour moi, toute situation où j'ai l'impression que l'on cannibalise mon temps ou que l'on essaye de m'imposer des règles me donnera envie de fulminer.
- Si la rigueur est une valeur importante pour moi, un rapport qui manque de précision et me semble superficiel fera naître chez moi de la colère.
- Si l'honnêteté ou l'intégrité sont des valeurs importantes pour moi, alors tout mensonge ou manipulation, aussi petits soient-ils créeront chez moi beaucoup de frustration ou de colère.

Prendre conscience que les autres n'ont pas les mêmes valeurs ou besoins, nous aide aussi à relativiser quand celles-ci sont enfreintes.

Répondre aux questions suivantes vous aidera à identifier ou répertorier vos valeurs.

- Qu'est-ce qui est important pour moi dans la vie ?
- Qu'est-ce qui est important pour moi dans mon travail ?
- De manière générale, qu'est-ce qui me motive ?
- Qu'est-ce qui me donne envie de me lever chaque matin ?

Les valeurs déterminent les choix que l'on fait, elles influencent la façon dont nous percevons une situation et les stratégies employées sont en général en accord avec ce que nous cherchons à vivre.

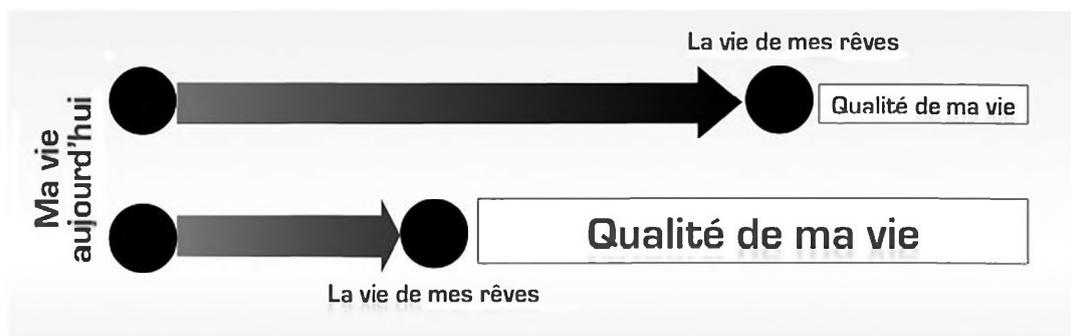
Voici un tableau qui vous aidera à répertorier vos valeurs.

Ce tableau n'étant pas exhaustif, vous pouvez le compléter comme bon vous semble.

Authenticité	Liberté	Tolérance	Ouverture	Amour	Franchise
Générosité	Sincérité	Persévérance	Détermination	Créativité	Joie de vivre
Pouvoir	Humour	Douceur	Courage	Sincérité	Engagement
Partage	Travail	Succès	Ordre	Méthode	Fierté
Responsabilité	Plaisir	Respect	Imagination	Audace	Égalité
Paix	Tranquillité	Passion	Réussite	Conformité	Spiritualité
Gaieté	Aventure	Aider les autres	Contribution	Beauté	Travail d'équipe
Solidarité	Loyauté	Engagement	Famille	Enthousiasme	Honnêteté

Augmenter les sources de bien-être

La qualité de votre vie dépend de l'écart qui existe entre l'idée que vous vous faites de la vie idéale et celle de votre vie actuelle. Plus cet écart est petit, plus il diminue, plus vous êtes satisfait de votre vie et vivez davantage d'expériences positives. *A contrario*, plus cet écart est important, et plus vous êtes insatisfait.



Alors la question que vous posez peut-être est : comment passer de l'un à l'autre ?

Faites ce petit exercice d'introspection pour commencer :

Exercice 20: Je revois mes priorités pour augmenter mon bien-être

1. Faites une liste, une carte de ce à quoi ressemble pour vous, une vie réussie.
2. Maintenant listez les parties de votre vie qui ne vous satisfont pas.
3. Quels sont les changements que vous devriez apporter pour que les deux correspondent ?
4. Quels sont les moyens que vous allez mettre en œuvre pour transformer cette liste de souhaits en actions concrètes ?

Pour vous aider dans cette cartographie, vous pouvez aussi utiliser l'exercice « Je revisite les domaines de ma vie » en page 129. En menant cette réflexion, vous allez prendre conscience des domaines de votre vie qui vous apportent du plaisir, de la joie, une satisfaction profonde et de ceux qui, au contraire, vous prennent beaucoup d'énergie et qui ne satisfont pas ou peu vos besoins fondamentaux engendrant quantité de ressentis désagréables.

Une fois votre liste ou cartographie établie, vous devez maintenant passer à l'action. Plusieurs tactiques s'offrent à vous. Je n'en recommande pas une en particulier mais plutôt une combinaison selon vos envies, vos capacités et le temps que vous voulez y allouer.

- Réduire voire éliminer ce qui vous « tire vers le bas », ce qui vous prend trop d'énergie, vous vide.
- Faire plus ce que vous aimez.
- Vous investir totalement dans ce que vous faites quand vous êtes en train de le faire ; c'est l'idée de flow étudiée par M. Csikszentmihacyi, professeur en psychologie. L'émotion de flow est ressentie quand une action requiert un équilibre entre le défi, la difficulté qu'il représente et les capacités, les compétences que l'on déploie pour le réaliser :
 - défi élevé/compétence faible : émotion de contrariété voire d'angoisse,
 - défi élevé/compétence élevée : émotion de Flow,
 - défi faible/compétence faible : émotion d'apathie,
 - défi faible/compétence élevée : émotion d'ennui.
- *Think Big* : pensez grand. Plus vos aspirations sont élevées, plus en passant à l'action vous réalisez que vous êtes capable de réussir, de chan-

ger et vous entrez dans un cercle vertueux. Restez néanmoins réaliste sous peine d'expérimenter l'effet inverse (découragement).

Prendre soin de soi

Jusqu'à notre dernier souffle, notre corps nous accompagnera. Il est de la plus grande importance d'en prendre soin. Nous savons tous que lorsque nous sommes fatigués, que notre alimentation est déséquilibrée ou notre sommeil perturbé, nous sommes beaucoup plus à fleur de peau et que nous réagissons plus émotionnellement que rationnellement, que nos réactions sont exacerbées par les émotions. Quant à l'impact de l'activité physique sur le bien-être, je ne compte plus les études et les rapports le démontrant. Il est reconnu que même une bonne marche rapide de dix minutes par jour augmente la vigilance mentale et le niveau d'énergie et apporte le sourire à notre humeur.

Enfin gardons à l'esprit que notre système nerveux autonome joue également un rôle primordial dans nos réactions émotionnelles. Il joue le rôle d'accélérateur (quand on doit fuir par exemple) ou de frein (quand on doit récupérer) et est sollicité en permanence. Prendre soin de soi, cela signifie aussi lui donner la chance de se reposer pour être efficace quand on devra le solliciter à nouveau.

Voici une petite check-list des aspects auxquels je vous recommande de jeter un œil et qui contribuent à une **meilleure santé émotionnelle** :

- Une bonne condition physique par une activité sportive régulière (la marche en fait partie).
- Une bonne alimentation : variée, équilibrée, sans privations qui créent des carences ou de surconsommation qui entrave notre énergie.
- Un sommeil réparateur donc suffisant, à heures régulières, loin des sources d'excitation (TV, téléphone, tablettes, source de lumière...).
- Des moments de détente pour se ressourcer, pour décompresser, sans autre obligation que celle de prendre du plaisir.
- Des visites régulières chez les intervenants de la santé pour garder notre corps « en bon état de fonctionnement » (analogie à une voiture dont certaines personnes prennent davantage soin que d'elles-mêmes).
- Écouter son corps et ses besoins primaires : boire quand on a soif, aller se coucher quand on est fatigué, se faire prendre dans les bras quand on a besoin d'être réconforté ou consolé.

- C'est aussi, et vous êtes à la bonne place, écouter les émotions que nous ressentons et qui nous parlent en nous mettant plus souvent à l'écoute de notre cœur et ralentir le « hamster » du mental.

Prendre soin de soi, c'est aussi s'adonner à des activités qui nous font du bien. Qu'elles se pratiquent seul (photographie, lecture, ciné...) ou en groupe (faire du théâtre, pratiquer un sport collectif...), le principal est qu'elles soient source de plaisir et régulières.

Exercice 21 : J'augmente mes moments de plaisir

1. Dès demain je commence à.....
2. Les cinq bénéfiques majeurs que je vais en tirer sont :
 - 1 -
 - 2 -
 - 3 -
 - 4 -
 - 5 -
3. Quand j'aurai atteint ces objectifs (totalement ou partiellement), je serai plus.....
4. Et mes prochains objectifs sur la liste sont.....

Je ne peux passer sous silence les bienfaits de la méditation quand j'aborde la question de prendre soin de soi. En effet, la méditation n'est pas un effet de mode. Il est prouvé aujourd'hui qu'après huit semaines de pratique, l'activité du cortex se modifie et qu'une pratique régulière apporte toujours plus de bien-être et de recul par rapport aux situations anxieuses. Son impact sur l'humeur s'en trouve grandement amélioré. Si vous souhaitez aller plus loin sur ce sujet, je vous propose l'exercice « Je m'ancre dans l'instant présent » à la fin de ce chapitre et vous invite à vous référer à la bibliographie qui vous propose d'excellents livres sur le sujet.

Vous l'avez peut-être remarqué, les deux derniers exercices sont davantage orientés sur des stratégies qui contribueront à un accroissement de moments positifs, de ressentis agréables.

Dans cet esprit et pour clore ce chapitre « ACTIONS », je voudrais aborder deux attitudes/façons de faire qui me tiennent beaucoup à cœur et qui sont

à mes yeux de véritables générateurs de Super Bien-Être : je veux parler de la gratitude et de la générosité.

« Le bonheur est la seule chose qui se double quand tu la partages »

ALBERT SCHWEITZER

Les effets magiques de la gratitude

Pratiquer la gratitude, c'est reconnaître tout le positif qui existe dans sa vie, s'en réjouir et remercier la Vie ! C'est comprendre la valeur de tout ce que l'on a, nos relations amoureuses et amicales, notre réseau de soutien, nos biens matériels, comprendre qu'ils ou elles ne sont jamais définitivement acquis et que tout peut changer ou disparaître à n'importe quel moment.

Toutes les études le montrent : les personnes qui éprouvent de la gratitude sont plus heureuses. Robert Emmons (scientifique de renom et expert sur le sujet) a démontré **qu'exprimer de la gratitude avait des conséquences positives sur notre santé mentale et physique** et sur nos relations car elle met en avant que nous avons besoin des autres pour être heureux et savons le reconnaître.

Un excellent moyen de « pratiquer la gratitude » consiste à tenir un journal pendant au minimum, trois semaines.

Exercice 22: Je sème du positif et je récolte de la joie

1. Notez les faits majeurs de votre vie pour lesquels vous vous sentez particulièrement reconnaissant.
2. Chaque jour, écrivez les faits marquants de votre journée pour lesquels vous éprouvez de la gratitude.
3. Si vous disposez de moins de temps, écrivez une fois par semaine.
4. Dites « merci » et choisissez chaque jour des personnes à qui vous pouvez l'exprimer et dites-leur pourquoi vous leur exprimez.
5. Reconnaissez et notez dans votre calepin ce que vous considérez être les cadeaux de la vie que vous recevez tous les jours.
6. Et si vous n'avez pas le temps d'écrire, endormez-vous chaque soir sur des pensées de gratitude.

Je vous recommande lire l'excellent livre de Robert Emmons *Thanks! How practising gratitude can make you happier* (Merci ! Comment la pratique de la gratitude peut vous rendre plus heureux) voir bibliothérapie.

La joie de donner

La générosité, c'est la gratitude que l'on peut éprouver envers ceux qui nous permettent de les aider (quelle que soit la façon choisie) parce qu'ils nous aident à devenir de meilleures personnes et que c'est un cadeau merveilleux que de pouvoir faire un peu de bien. Voici pêle-mêle quelques idées d'actes de générosité si vous souhaitez explorer ce domaine.

Souvenez-vous, il faut approximativement trois émotions positives contre une négative pour vivre heureux. Plus le ratio augmente, plus notre vie est satisfaisante.

Idées d'actes de générosité :

- Donnez du **temps** : à une association, une fondation, un Organisme Sans But Lucratif (OSBL au Québec).
- **Offrez** un café à un inconnu (celui qui se trouve dans la queue derrière vous par exemple).
- Faites du rangement et **donnez** à une association caritative (ou sur Kijiji.ca ou sur Au Bon Coin.fr).
- **Offrez** un sandwich à un sans-abri.
- **Aidez** quelqu'un qui est tombé en panne.
- Organisez une **levée de fonds** pour une association.
- **Écrivez** une lettre de gratitude à une personne qui vous est chère.
- **Cuisinez** des biscuits et allez les **offrir** à un hospice (ou maison de retraite).
- **Aidez** un collègue qui a du mal avec une tâche qui est facile pour vous.

Et n'hésitez pas à partager avec d'autres, vos idées, vos actions en créant des Focus Group, des Forums...

Et quand rien ne va plus ?

Quand on a l'impression que l'on n'arrive plus à rien, que nos journées et semaines ne sont qu'un enchaînement sans saveur ou pire, emplies de difficultés et de souffrance et un amas d'émotions dont on n'arrive pas à s'extirper, que faire ?

On a véritablement envie que tout cela stoppe et on croit qu'il est urgent d'agir pour y mettre fin.

Mon conseil de coach : RA-LEN-TI-SSEZ !

Lorsque l'on est submergé par des émotions négatives, notre analyse de la situation est totalement déformée. La manière avec laquelle on a réagi (par la colère, la fuite, l'arrogance, le cynisme ou la déprime...), les décisions que l'on va prendre ne seront pas appropriées.

Prenez votre temps et imposez-le si nécessaire !

Prenez-le temps de vous retrouver avec vous-même, de souffler, de recharger les batteries et au lieu d'accélérer, prenez le temps de ralentir le plus possible en prenant un jour à la fois, en recherchant avant tout les situations, les moments, même minimes qui vous procureront un bien-être, un mieux-être, en fuyant absolument les situations anxieuses.

Consultez la fiche en fin de chapitre « Mon plan d'urgence pour aller mieux » p. 131, ancrez-vous dans le moment présent (p. 99) et essayez de rendre plaisant même les plus petites tâches insignifiantes et les petits rituels quotidiens.

Quand vous irez mieux, votre capacité à gérer la situation s'en trouvera améliorée ; plus vous retrouverez cette capacité à analyser sereinement la situation, plus vous pourrez de nouveau utiliser pleinement vos ressources qui semblaient jusque-là s'être volatilisées.

Enfin, faites-vous aider quand vous butez vraiment sur un obstacle important, que vous perdez espoir, que vous doutez de votre capacité à vous en sortir, que vous avez l'impression de tourner en rond jusqu'à épuisement. Souvent, on pense (par orgueil ou fierté) que l'on finira par trouver une so-

lution seul. Mais quand la situation perdure, on ne peut plus trouver le recul nécessaire ni les ressources en soi pour rebondir. Consulter un thérapeute ou un coach professionnel permet de prendre le temps de se comprendre et de trouver de véritables solutions écologiques (qui vous respectent vous et votre environnement) et durables.

En résumé

- En travaillant sur la compréhension des processus émotionnels et en s'attaquant à de nouvelles façons de faire, je peux véritablement me transformer et changer mon rapport aux émotions.
- Pour ce faire et que les résultats perdurent, je peux utiliser ma motivation et reconnaître les émotions positives qui contribuent à l'alimenter. Ainsi, j'optimise l'utilisation des émotions positives.
- L'intelligence relationnelle consiste aussi à déceler les émotions chez les autres et à développer mon empathie : en les comprenant mieux, j'instaure de meilleures relations avec eux ce qui est gage de plus d'harmonie dans ma vie.
- Communiquer mes émotions est essentiel : cela met à jour mes besoins, mes valeurs, ce qui est vraiment important pour moi.
- Communiquer mes émotions permet aussi aux autres de mieux me comprendre.
- Je fais montre d'authenticité émotionnelle quand j'exprime les faits, mon ressenti, mes besoins, ma demande.
- Observer une situation sous différents angles me permet d'en comprendre de nouveaux aspects, de prendre du recul par rapport à mes ressentis et me permet d'ajuster mon comportement.
- En tenant compte davantage de mes besoins et de mes valeurs, je peux revoir mes priorités dans la vie et faire les ajustements nécessaires pour vivre plus de bien-être.
- Prendre soin de moi fait aussi partie de cet objectif.
- Générosité et gratitude sont source de joie : elles permettent de créer l'équilibre avec les émotions négatives vécues.

Pour aller plus loin... Je m'affirme

Quiz : vous est-il déjà arrivé de vous dire ?

- Cela fait plusieurs fois que je prévois rencontrer mon manager pour demander une augmentation mais je recule à chaque fois.
- Lors de la dernière réunion, j'ai accepté sans broncher, mais à contre-cœur, une tâche qui ne fait pas du tout partie de mon travail habituel.
- Bien qu'ayant vraiment besoin de temps pour me reposer ce week-end je n'ai pas osé dire non au repas de famille dominical.

Bénéfice de développer l'affirmation, l'assertivité : Me respecter et me faire respecter, dire oui à qui je suis et à ce que je pense, prendre conscience de ma valeur, affirmer ma valeur, me sentir bien, développer mon estime de soi.

Prérequis : être totalement convaincu de la pertinence :

- du droit de dire non ;
- de faire valoir ce que je pense ;
- de fait respecter mes besoins ;
- de fixer des limites.

Pistes de réflexion pour procéder ?

- J'adopte le savoir-être : « Ni paillason ni hérisson » : je ne m'apitoie pas, je n'ai pas besoin de piquer pour me faire respecter.
- J'écoute avec **empathie et bienveillance** les propos de mon interlocuteur.
- Je reformule pour m'assurer que j'ai bien compris.
- J'exprime avec **calme et conviction** ce qui est important pour moi (si nécessaire, j'ai pris le temps de préparer mes arguments).
- J'utilise la **technique du disque rayé**, en répétant plusieurs fois si besoin est et avec gentillesse mais fermeté pourquoi je ne peux accéder à la demande de l'autre personne et/ou ma position sur le sujet.⁷

7. Toutes les fiches pratiques «Pour aller plus loin... » sont librement téléchargeables à l'adresse : www.la-librairie-rh.com/ouvrage-emos

Mon conseil de coach :

- Évitez toute forme de reproche ou de justification qui seraient basés sur des faits antérieurs.
- Vérifiez que ce que vous avez exprimé a bien été compris.

Conclusion : on pense à soi tout en respectant les autres.

C'est exprimé de façon à ce que le **résultat soit à la fois satisfaisant pour moi et satisfaisant pour l'autre.**

J'accepte aussi que je puisse déplaire à mon interlocuteur.

Pour aller plus loin... Je passe en mode appréciation

Variante de « JE M'ANCRE DANS L'INSTANT PRÉSENT », cette technique vous permet d'instaurer une pause ressourçante chaque fois que cela est nécessaire. En s'ancrant dans l'ici et maintenant, cette approche vous permet de faire le calme, de dissiper les tensions, et de vous reconnecter à votre sagesse interne. La force de cet exercice repose sur le fait qu'il peut être effectué n'importe où, en gardant les yeux ouverts, en contact avec la réalité.

Sa pratique régulière permet de créer instantanément une bulle de bien-être ; un système nerveux ultra-sollicité vous en sera 1000 fois reconnaissant !

Voici comment procéder :

1. Commencez par respirer profondément et apportez visuellement un relâchement dans chaque partie du corps qui se trouve sous tension.
2. Prêtez attention à ce que vous voyez autour de vous, ce que vous respirez actuellement, ce que vous entendez.
3. Soyez conscient de ce calme qui s'installe à l'intérieur de vous
4. Choisissez d'apprécier un élément de votre observation (le petit bout de ciel bleu que vous apercevez par la fenêtre de votre bureau, le chat qui ronronne, l'odeur du bouquet de fleurs sur la table, la sculpture qui vous a été offerte par votre équipe de travail...)
5. Décrivez intérieurement pourquoi vous appréciez particulièrement cet objet, ce moment, ce son, cette musique...
6. Sentez combien plus vous appréciez cet instant, plus votre état de bien-être s'installe.
7. Remarquez les micros changements physiologiques : respiration plus profonde, clarté d'esprit plus importante, dos qui se relâche etc.
8. Choisissez un autre objet, une autre raison d'apprécier et pourquoi il en est ainsi.
9. Pour finir, appréciez votre capacité à créer ces bulles de ressourcement instantané bénéfiques tant pour votre esprit que pour votre corps et vos émotions.

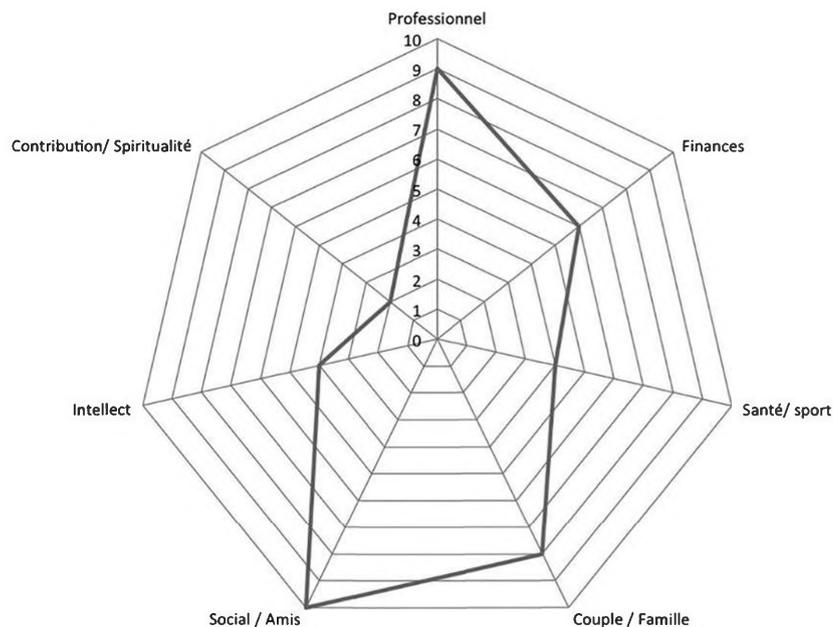
En revenant à soi, le mental se calme, en appréciant ce qui est, on ralentit le « faire » et laisse émerger « l'être ».

Pour aller plus loin... Je revisite les domaines de ma vie

Quiz : Existe-t-il des domaines de votre vie qui vous satisfont et d'autres qui nécessiteraient d'être revisités ?

Bénéfices à réévaluer ces domaines ?

En les passant en revue, cette **toile de la vie** vous aide à prendre du temps et du recul pour trouver un équilibre qui corresponde à vos aspirations profondes. En posant des actions pour modifier la situation, vous vous permettez de vivre davantage de situations agréables qui compenseront les moments plus difficiles.



Comment procéder ?

- Domaine professionnel.
- Domaine financier.
- Domaine physique (sport, santé, alimentation).
- Domaine couple/famille.
- Domaine vie sociale/amis.
- Domaine intellect (croissance personnelle, lecture).
- Domaine contribution/ spirituel.

Vous pouvez créer d'autres catégories que celles-ci ou choisir parmi celles-là.

- Attribuez une note de 1 à 10 qui illustre votre degré de satisfaction.
- Repérez les domaines à faible score.
- Listez les actions pour vous permettre de vous rapprocher du résultat souhaité.

Exemple : Intellect, Santé/Sport, Contribution et Spirituel ont des scores plutôt bas :

- Intellect : j'ai envie de lire davantage et d'aller suivre une formation dans tel domaine. Je décide de me fixer un Objectif SMARTEM (page 171) pour apporter ce nouvel équilibre dans ma vie.
- Santé/Sport : je n'ai pas fait mes visites de routine chez les spécialistes de la santé. Je décide aussi d'aller marcher deux fois par semaine quel que soit le temps, etc.
- Par contre, je suis très satisfait de ma vie sociale, je ne change rien !

Mon plan d'urgence (911) pour aller mieux

Voici des idées d'activités à faire quand vous avez le moral à plat. Je vous invite à créer la vôtre sur la page suivante car certaines peuvent ne pas vous convenir. Préparez-la quand vous êtes en forme pour y avoir recours quand vous en aurez vraiment besoin ! Je vous invite aussi à trier ces activités en fonction du temps dont vous disposez : une heure, trois heures, une journée.

Lire un livre

Inspirant	Recueil de poèmes
Divertissant (roman, polar, historique, BD)	Une pièce de théâtre
Où vous apprenez quelque chose de nouveau	Un livre de décoration, bricolage
Spirituel	De photos
New Age	Votre magazine préféré

Écrire

Un journal	Un blog
Une lettre de remerciement	Des cartes postales
Un poème	Des affirmations positives
Une lettre à un ami	Un projet qui vous tient à cœur

Faire

Un collage sur un sujet donné	Jouer de votre instrument préféré
Le jardin, un bouquet de fleurs	Une sieste
Téléphoner à un ami	Écouter des podcasts
Une recette de cuisine, un gâteau, des conserves	De l'artisanat (bougies, parfums, bois, perles)
Des mots croisés, jouer au scrabble	Inviter des amis

Aller

Au restaurant avec un ami, votre conjoint	Voir une expo, aller au musée
Au cinéma voir un film divertissant	Faire les boutiques

Au marché	Voir un match de sport
Aller au théâtre voir une pièce comique	Faire du sport, courir, marcher
Aller à la bibliothèque, cinémathèque, médiathèque	Faire une activité corps et esprit : tai-chi, yoga, art martial, pilates

Bien-être

Aller vous faire masser	Écouter vos morceaux préférés
Aller dans un spa	Ne rien faire
Essayer de nouveaux vêtements juste par plaisir	Diffuser des huiles essentielles
Prendre un bain parfumé, une douche	Rendre service

Activités aidantes quand je dispose d'une heure :

Activités quand je dispose de trois heures :

Activités quand je dispose d'une journée :

Chapitre 5

Les émotions en entreprise

Ce dernier chapitre s'intéresse principalement aux émotions dans les organisations et les entreprises et plus particulièrement à celle des managers et leaders qui les dirigent.

Les émotions étant au cœur des interactions entre les humains, lorsque celles-ci ne sont pas gérées adéquatement par les personnes qui mènent des équipes, les répercussions négatives se font sentir à tous les niveaux : la communication entre les personnes manque d'efficacité, la motivation s'étiole, les tensions ou conflits se multiplient, les décisions sont retardées ou non appliquées.

De nombreuses recherches ont prouvé qu'un bon quotient émotionnel (QE) est un prédicateur de performance plus élevé qu'un bon quotient intellectuel (QI) et dans ma pratique de coach en entreprise, j'ai pu vérifier que l'investissement dans des programmes d'intelligence émotionnelle avait un retour sur investissement ultra rapide dont les retombées touchent tous les acteurs de l'entreprise, de la vente au service à la clientèle, des acheteurs au comité de direction.

Pourquoi des résultats aussi fulgurants ?

Parce qu'au même titre qu'une famille, qu'un couple, qu'une équipe sportive, une entreprise est un **système**. Pour celui qui donne la vision (de l'entreprise ou de son équipe), qui fixe les objectifs, qui veille à leur réalisa-

tion, ses compétences ou son manque de compétences sur la gestion de ses émotions aura donc un impact majeur sur la performance de tous les acteurs qu'il dirige (directement ou indirectement) et donc du projet.

Aujourd'hui, être manager, c'est prendre la responsabilité de parfaire son quotient émotionnel gage de succès des équipes et de résultats optimaux, c'est insuffler de la passion et de l'enthousiasme qui contamineront positivement les équipes et boosteront leur motivation, leur implication et leur sentiment d'appartenance, c'est faire preuve de leadership.

« Le leadership, c'est créer un monde auquel on a envie d'appartenir »
(Gilles Pajou).

C'est en effet davantage une pratique qu'une posture, et je crois fondamentalement que pour faire preuve d'un bon leadership avec les équipes, il est primordial de commencer par développer le **leadership de soi** en développant notamment ses compétences émotionnelles.

Êtes-vous un bon leader ? Êtes-vous reconnu comme tel par vos collaborateurs ? Leur donnez-vous « envie d'appartenir à votre monde », à votre projet ?

Si c'est le cas, alors nul doute que vous maîtrisez les compétences personnelles et relationnelles d'un manager au quotient émotionnel élevé. De quelles compétences parle-t-on ? La conscience de soi et la connaissance de soi, une bonne gestion des émotions (et du stress en particulier) ainsi qu'une bonne compréhension des émotions de ses collaborateurs pour les guider adéquatement : c'est ce que l'on appelle l'intelligence relationnelle. Grâce à elle, vous avez une gestion plus optimale du capital humain, des RH (ressources humaines) ou Richesse Humaine comme j'aime à les appeler, en sachant les motiver, les influencer vers l'atteinte d'objectifs, en créant une culture forte où les collaborateurs veulent s'impliquer.

Commençons donc avec les **compétences personnelles** que sont une bonne connaissance de soi et une bonne gestion des émotions.

L'humeur

Avez-vous déjà réfléchi à l'impact que peut avoir votre humeur sur l'ambiance au travail, sur le moral de vos équipes ?

Selon vous, quand vous arrivez au bureau d'une humeur maussade :

- Vos collaborateurs viennent-ils librement vous consulter ou ajournent-ils leur demande ?
- Sont-ils force de proposition dans les réunions ou gardent-ils leurs idées pour eux afin de ne pas vous déplaire et de risquer d'être réprimandés ?
- Et quelles sont les conséquences de ces comportements attentistes à court et moyen terme ?
- Les membres de l'équipe font-ils preuve d'audace et de créativité ?

À l'inverse, quand vous arrivez l'humeur joyeuse, que vous allez saluer vos collaborateurs avec un grand sourire en leur souhaitant une bonne journée :

- Sont-ils touchés par votre attention ?
- Réagissent-ils la plupart du temps par un sourire ?
- Sentez-vous que cette humeur les contamine positivement ?

Je vous invite donc à surveiller votre humeur lorsque vous passez la porte de votre entreprise, puisque celle-ci est contagieuse. Je vous renvoie au chapitre précédent pour trouver les moyens et les stratégies qui fonctionnent pour vous pour que, chaque matin, vous puissiez partir du bon pied.

Si vous vous rendez compte (ou qu'on vous fait remarquer) que vous êtes perpétuellement de mauvaise humeur (et que ce n'est pas habituel chez vous), soyez vigilants ! Ce peut être un signe précurseur d'une crise plus profonde (burn-out par exemple).

Mon conseil de coach : Plusieurs fois par jour, pensez à prendre quelques moments pour vous, seul, pour prendre du recul, réfléchir, souffler un peu. En connectant mental, émotions et aspirations profondes, vous renforcerez votre conscience de soi, gagnerez en sérénité et pourrez être plus disponible pour les autres !

Les irritants chroniques

Les irritants chroniques sont ces petites bêtes qui nous font sortir de nos gonds, ces éléments déclencheurs qui provoquent en nous et à coup sûr des émotions fortes. Nous en avons tous mais certaines personnes sont plus aptes que d'autres à les reconnaître et sont donc en mesure de les éviter ou d'y remédier. Faites-vous partie de ces gens-là ?

Si ce n'est pas le cas, je vous invite à partir à leur recherche et à les analyser.

Le plus souvent, ce sont des situations ou des comportements de personnes :

- un rapport vous est remis plus tard que la date prévue ;
- les tableaux comptables du trimestre comportent plusieurs erreurs importantes ;
- un de vos collaborateurs arrive régulièrement en retard à la réunion hebdomadaire ;
- vous trouvez désinvolte la posture d'un vendeur face à son manque de résultats et d'idées de stratégie efficace pour y remédier ;
- le client qui a enfin signé l'importante commande que vous attendiez depuis des mois n'accepte plus les termes de paiement et veut les renégocier.

Toutes ces situations, somme toute ordinaires, peuvent engendrer déceptions, frustrations, colère, etc. Pour développer cette habileté, je vous invite donc à les répertorier pour les analyser et instaurer des stratégies efficaces qui vous permettront de générer de nouvelles réactions plus pacifiques émotionnellement parlant.

Exercice 23 : J'éradique mes irritants chroniques

Déclencheur	Émotions	Gestion de l'émotion Exercice correspondant	Stratégies préventives
Retard du rapport	Frustration	Respiration (ex : 1), mise en perspective (ex : 19)	Rappeler les règles du jeu (voir prochain §)
Erreurs comptables	Découragement	Centration (ex : 5), s'exprimer en toute authenticité (ex : 18)	Discussion avec le collaborateur
Retard réunion	Impatience	Analyser la situation sous différents angles (ex : 19), qualité de présence (ex : 24)	Exprimer les valeurs
Désinvolture	Colère	Cohérence cardiaque (ex : 2), critique constructive (ex : 26)	Exprimer le besoin
Non-respect de l'entente	Exaspération	Mise en perspective (ex : 19)	Retrouver une situation similaire qui a tourné à notre avantage

Après avoir répertorié ces éléments déclencheurs, il est important de penser à des stratégies préventives qui vous permettront de vivre de moins en moins de situations désagréables. Bien sûr, rien ne garantit qu'elles ne se reproduisent pas mais comme votre façon de réagir sera différente, vous ferez montre de plus de souplesse car vous serez mieux préparé et aurez pensé à de nouvelles façons de faire. Et souvenez-vous, en créant une nouvelle réponse comportementale, votre cerveau dispose d'une nouvelle façon de faire qui est à présent inscrite dans vos circuits neuronaux !

La conscience de soi du manager

Souvenez-vous ! Plus vous êtes conscient de ces éléments, plus vous développez la liberté de choisir les réactions en adéquation avec vos principes profonds.

Une bonne façon de réduire une majorité d'irritants est de rappeler régulièrement « les règles du jeu », à savoir ce que vous attendez de vos collaborateurs et sous quelle forme. Beaucoup de règles si elles demeurent tacites (donc non explicites) donnent libre cours à l'interprétation de chacun et cela provoque de nombreuses frustrations qui sont davantage liées d'ailleurs à des malentendus qu'à une envie de remettre ces règles en question.

J'utilise sur une base régulière un outil très efficace mis au point par deux psychologues américains, la fenêtre de Johari. Bien que sa vocation ne soit pas le développement de votre QE, je me suis rendu compte qu'en le transformant un peu, il s'avérait un outil précieux pour atteindre cet objectif et plus particulièrement le développement de la conscience de soi.

Employé à bon escient, il permet de mieux se connaître, de mieux connaître ses collaborateurs, de valider la perception qu'ils ont de vous et enfin de rappeler vos valeurs, vos besoins, les « règles du jeu » du système.

Souvenez-vous, c'est sur la perception que l'on a d'une situation ou d'une personne que l'on agit et non sur la réalité elle-même. Donc, vos collaborateurs agissent plus sur ce qu'ils perçoivent (et croient) de vous, sur la manière dont vous avez géré une situation, un collègue, que sur une réalité objective.

Grâce à une meilleure connaissance et conscience de vous-même, vous pourrez modifier comportements et attitudes pour être encore plus efficace et pertinent et, en bout de ligne, ces changements contribueront à vous aider à réaliser vos objectifs. Cet outil est également reconnu pour améliorer la coopération et la collaboration des membres d'une équipe. Il se compose de quatre cadrans.

Zone ouverte Connu de moi et des autres	Zone aveugle Connu seulement des autres
Zone cachée Connu seulement de moi	Zone inconnue Inconnu de moi et des autres

Le **premier cadran** appelé zone **ouverte** représente les informations connues de vous et de vos collaborateurs. Cela peut concerner les valeurs, les tâches que vous accomplissez, vos forces, etc.

Exemple : Vous avez clairement énoncé que le respect des délais était primordial pour vous et que le non-respect de cette règle vous faisait clairement sortir de vos gonds. Zone ouverte = je suis exigeant sur le respect des délais, je le communique et m'assure que c'est compris par tous.

Le **second cadran** représente la zone **cachée** qui représente les informations vous concernant mais que les autres ne connaissent pas. Cela peut représenter vos peurs, vos espoirs, des pensées personnelles que vous n'avez jamais partagées.

Exemple : Vous êtes un être d'une grande sensibilité mais au travail vous mettez le masque du sérieux pour ne pas laisser paraître cette qualité (!)

Le **troisième cadran** est la zone **aveugle**, ce que les autres perçoivent et connaissent de vous mais dont vous n'êtes pas conscient. Ça comprend ce qu'ils pensent de vous, les qualités qu'ils vous attribuent, et aussi ce qu'ils apprécient moins.

Exemple : Vos collaborateurs ont remarqué qu'en réunion, vous consultez très souvent votre montre que vous avez l'habitude de poser devant vous... Eux perçoivent cela comme de l'impatience ou un manque d'intérêt de votre part (alors que c'est devenu un geste machinal chez vous et que vous la consultez souvent inconsciemment).

Enfin le **dernier cadran** représente la zone **inconnue**, inconnue de soi et inconnue des autres. Elle peut renfermer des préjugés que vous avez mais dont ni vous ni les autres n'êtes conscients.

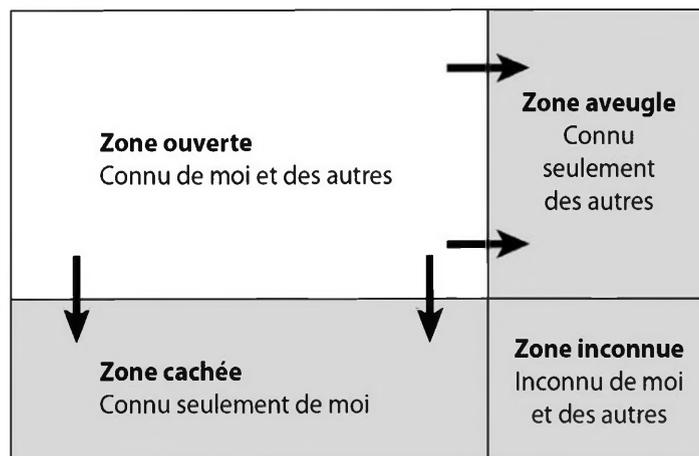
Exemple : Vous n'avez pas conscience que votre motivation profonde, ce pourquoi vous vous investissez tellement dans tout ce que vous faites... c'est pour que votre père soit fier de vous... (ceci peut-être révélé par un travail sur soi).

Vous pouvez créer une activité en rassemblant les membres de votre équipe et en utilisant cette fenêtre ; cela contribuera à ce que les membres du groupe (vous incluant) se comprennent mieux et se fassent davantage confiance. En échangeant sur les trois principaux cadrans, chacun pourra :

- parler de soi, de ses demandes, de ses besoins, ce qui augmentera la zone ouverte et diminuera la zone cachée ;
- demander du feed-back, ce qui permettra d'accroître la zone ouverte et diminuera la zone aveugle.

Bien sûr il ne s'agit pas de révéler des informations que vous voulez garder personnelles ni de forcer quiconque à le faire, mais grâce à sa puissance, cet outil révèle notre conscience de nous-mêmes et nous permet de mieux connaître l'autre. En reconnaissant certains comportements et attitudes qui peuvent s'avérer nuisibles à la cohésion, à la collaboration, à la motivation, nous avons l'opportunité de les changer.

Après l'activité, votre fenêtre (et celle des personnes qui auront participé à l'activité) ressemblera davantage au schéma ci-dessous :



Travailler en équipe, c'est travailler avec des personnes différentes de soi, aux histoires de vie propres, aux valeurs et aux croyances différentes (rappelez-vous les lunettes du chapitre 3 page 67...)⁸.

Mon conseil de coach : si cela ne vous paraît pas opportun de le faire en groupe, vous pouvez demander à certains de vos collaborateurs de vous donner du feed-back, personnellement ou anonymement sur la zone aveugle par exemple.

8. Dans sa version originale, la Fenêtre de Johari comporte un tableau de 55 qualificatifs.

Même si les objectifs de l'équipe ont été clairement communiqués par vos soins, chacun a sa propre vision sur la façon de les atteindre et donc des moyens à mettre en œuvre : cela engendre par moments, des tensions qui peuvent dégénérer en conflit.

Par contre, il est fondamental que vous instauriez et entreteniez un climat de confiance entre les différents membres de l'équipe. Vous pouvez utiliser une variante de cet exercice qui consistera, dans la zone ouverte à faire nommer par chacun, les qualités/compétences/savoir-être qu'il reconnaît dans chaque collaborateur et des bénéfiques pour l'équipe.



Exemple de la sphère professionnelle

Depuis de nombreux mois, il règne une tension palpable entre la direction financière dirigée par Valeria et Stéphane, le directeur des travaux d'une société spécialisée dans le bâtiment. Tous deux membres du comité de direction, il est impératif qu'un climat de confiance se réinstalle rapidement pour relever au plus vite les défis de la rentrée qui s'annoncent.



Solution : *Pendant deux jours, nous avons travaillé tous ensemble sur l'amélioration de la communication (voir chapitre précédent) et des facteurs de cohésion de cette équipe, deux éléments indispensables à l'efficacité de ce groupe.*

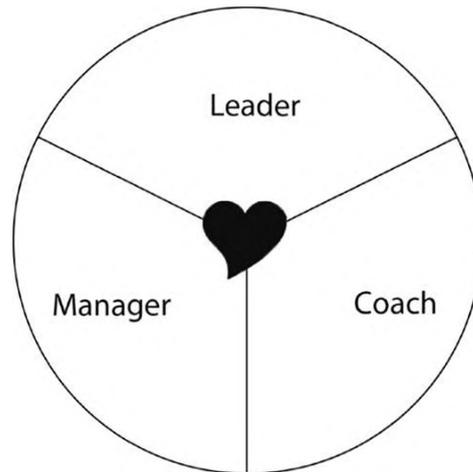
En pratique finale, j'ai demandé à chacun des membres du CODIR de nommer trois compétences de chacun(e) de leurs collègues et des bénéfices pour le groupe de les compter parmi les membres de ce comité.

Cet exercice a été très riche en émotions positives : chacun a exprimé sincèrement combien le rôle de l'autre était crucial au bon fonctionnement de l'ensemble, combien l'attitude professionnelle, les petits plus offerts faisaient la différence dans leur quotidien. Chacun(e) est ressorti touché(e) par tous ces commentaires bienveillants et un climat de confiance a pu se rétablir graduellement entre les deux protagonistes du départ.

En ce qui concerne le développement des compétences relationnelles, apprendre à décoder les émotions désagréables de ses collaborateurs, c'est lever un frein à l'efficacité et la performance et à l'inverse, stimuler leurs émotions positives c'est utiliser l'un des leviers fondamentaux de motivation et de réussite ; optimiser cette compétence, c'est avoir une vraie longueur d'avance sur la réussite de votre équipe et offrir plus d'humanité.

Les compétences du manager au fort quotient émotionnel

J'ai l'habitude en coaching d'affaires de faire prendre conscience à mes clients des différentes postures qu'ils peuvent adopter pour gérer leur équipe et qui contribuent à la performance de celle-ci.



Alors que le **leader** est celui qui donne le sens aux actions et au projet, qui **inspire** par sa vision les membres de son équipe à le suivre, le **manager** lui, est plus dans la dimension **opérationnelle**, orienté objectifs et résultats et gardien des processus. À ces deux dimensions, il peut aussi adopter une posture de **coach**, celui qui accompagne les collaborateurs, qui veille à leur **développement** et qu'il aide à performer grâce à une **attitude ouverte, empreunte d'empathie et de compréhension**.

Parmi les qualités gagnantes de ce Leader/Manager/Coach au bon QE notons celles de :

- Se centrer sur ses collaborateurs.
- Utiliser ses compétences d'écoute active.
- Communiquer de façon efficace et inspirante.
- Donner fréquemment des signes de reconnaissance.
- Donner du feed-back constructif.

Ces compétences sont au cœur de l'intelligence émotionnelle dont vous pouvez faire preuve et que nous avons traité en partie dans le chapitre précédent (exercice 17 et 18, empathie et communication authentique).

Développons si vous le voulez bien deux de ces habiletés principales :

- la présence ;
- la communication.

Enrichissons-les avec quelques outils qui vous aideront à les parfaire ou à les développer si vous en êtes quelque peu... dépourvu.

La présence

J'affectionne beaucoup cette citation de Maya Angelou (écrivain, poète américaine) : « Les gens oublieront ce que vous avez dit, ils oublieront ce que vous avez fait, mais n'oublieront jamais ce que vous leur avez fait ressentir » : la qualité de présence, c'est votre plus grand atout ; elle fait de véritables miracles dans les relations.

Des chercheurs en neurosciences ont récemment découvert que notre cerveau est entraîné à établir un arrimage intime de cerveau à cerveau chaque fois que nous sommes en relation avec une personne. Créer le rapport avec un collaborateur, cela signifie lui prêter toute notre attention, chercher à le comprendre sans le juger, l'écouter sans penser à la réponse que l'on va donner, en se concentrant exclusivement sur lui et sur ce qu'il dit : « Le rapport procure des sensations agréables, génère une impression de sympathie, un sens de l'amitié où chaque personne ressent la compréhension et la sincérité de l'autre. Il augmente la créativité, l'efficacité des personnes dans la prise de décision. » (Daniel Goldman, l'Intelligence Relationnelle).

La formule gagnante de la présence :

Attention sincère + Authenticité =
Bien-être du collaborateur et accroissement de son Efficacité

Développer votre présence, c'est donc créer les conditions idéales lorsque vous êtes en relation pour que votre interlocuteur se sente bien, qu'il

ressente des émotions agréables : de cette façon, vos messages sont mieux entendus et mieux compris, votre communication est plus fluide, plus efficace ce qui engendre indubitablement une productivité accrue des membres de votre équipe.

Stern, l'un des chercheurs dans ce domaine ajoute même : « Nous ne pouvons plus voir nos esprits comme aussi indépendants, séparés, isolés. Il faut les voir comme perméables, en interaction permanente, comme s'ils étaient reliés par des fils invisibles. Au niveau inconscient, nous sommes en dialogue constant avec notre interlocuteur et nos sentiments, nos manières de bouger sont en phase avec les siens ». C'est ce que l'on nomme la synchronie ou encore, être à l'unisson.

Je suis toujours admirative quand la science peut prouver ce que l'on observe et ressent depuis longtemps sans véritablement avoir pu l'expliquer. Voilà chose faite. Je suis convaincue que, tout comme moi, vous avez remarqué que lorsque les personnes **prennent le temps** de se regarder, de s'écouter, que l'ambiance est agréable et joyeuse, **l'intelligence collective** est à son meilleur, les idées et les solutions fusent. En tant que manager, vous avez le pouvoir d'instaurer ce climat au sein de vos équipes : expérimentez-le, et attendez-vous à de belles surprises !

Exercice 24: Je développe ma qualité de présence

1. Concentrez-vous entièrement sur votre interlocuteur :
 - déplacez-vous pour ne pas avoir d'écran dans votre champ visuel (ordinateur, téléphone...);
 - informez votre interlocuteur du temps dont vous disposez.
2. Entamez le dialogue en parlant peu et en laissant le plus de temps possible à votre interlocuteur d'exprimer sa pensée.
3. Montrez-lui que vous êtes attentif : ponctuez de façon verbale avec des « OK », « Je vois... », « Oui... », etc.
4. Utilisez tous vos sens pour capter un maximum d'informations
5. Revenez quelques instants à votre intériorité, soyez attentif à vos émotions, votre intuition
6. Ressentez le bien-être que procure cette fluidité, cette danse relationnelle.
7. Continuez à accompagner de façon non verbale votre interlocuteur : posture ouverte, souriant, les yeux dans les yeux...

8. Intéressez-vous sincèrement à lui en lui posant des questions ouvertes pour plus de clarté ou de précision (Quand ? Comment ? Qu'est-ce que ? Où ? En quoi ? Pourquoi ?...).
9. Reformulez régulièrement.
10. Si le discours a tendance à durer, synthétisez : « Si je comprends bien... ».

Mon conseil de coach : L'une des plus grandes difficultés consiste à ne pas interrompre votre interlocuteur quand une idée vous traversera l'esprit, CHUT ! Au besoin, prenez quelques notes !

Plus vous aurez développé votre conscience du « soi » en vous allouant des temps pour être avec vous-mêmes et à votre écoute (émotions, pensées), plus rapidement se développera cette compétence.

Je vous invite à reprendre l'exercice page 116 sur les valeurs, afin de les revisiter et de vous poser les questions suivantes :

- Mes actions sont-elles cohérentes avec mes valeurs ?
- Est-ce que la vie que je mène actuellement est en cohérence avec mon système de valeurs ?
- Quels aménagements puis-je faire pour parfaire cette cohérence :
 - décisions ;
 - actions ;
 - comportements, etc.

En vérifiant que vous restez en contact avec vos valeurs et vivez selon celles-ci, vous vous assurez de garder le cap même pendant les périodes où vos réserves physiques et émotionnelles peuvent être mises à mal par le stress les innombrables contraintes de l'environnement (pression des résultats à atteindre, des objectifs à définir, des arbitrages à poser, etc.).

La qualité de la présence, c'est donc être à la fois connecté à ses émotions (chapitre 1), sensible aux sensations du corps (chapitre 2), aux intuitions (chapitre 3) et concentré sur ce que l'interlocuteur dit et comment il le formule (chapitre 3). Grâce à votre qualité de présence vous pouvez, à chaque fois que vous êtes en interaction avec un individu ou un groupe, créer les conditions idéales à la relation. Que de temps gagné en compréhension mutuelle, et de satisfaction ressentie pour toutes les parties impliquées !

Et si vous voulez aller encore plus loin, le psychologue Paul Ekman a mis au point une série d'exercices à partir de vidéos qui permet, grâce à l'observation des expressions du visage, de reconnaître les expressions précises de vos interlocuteurs et en déduire les émotions qu'ils ressentent. En moins d'une heure, vous pouvez faire des progrès colossaux. Vous trouverez le lien dans la bibliographie finale.

La communication

Les signes de reconnaissance

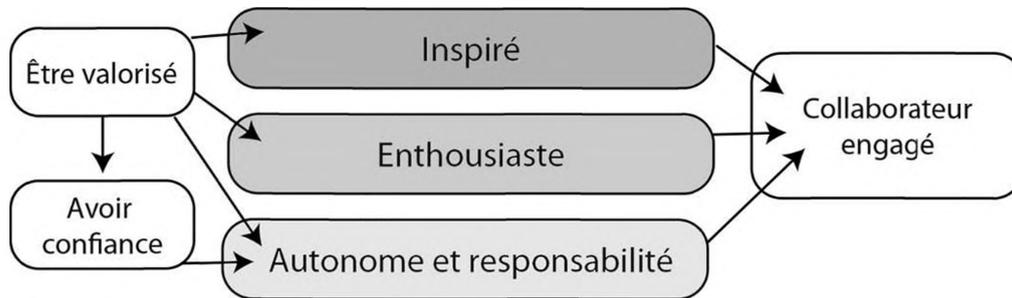
*« L'être humain est la proie de trois maladies chroniques
et inguérissables : le besoin de nourriture,
le besoin de sommeil, le besoin d'égards. »*

HENRY DE MONTHERLAND

Avez-vous entendu parler de « l'intelligence valorisante » (appreciative intelligence) ? Ce concept a été développé par Tajo Thatchenkery : c'est la capacité à voir en permanence le positif dans les situations et les individus et mettre en place des actions qui créeront un futur meilleur (étude faite sur les entrepreneurs de la Silicon Valley). Si nous développons ces habiletés notamment avec nos collaborateurs, la dynamique des entreprises en serait totalement changée ! Nous n'en sommes pas encore là mais on peut rêver et se lancer dans un espace de curiosité et d'expérimentation.

Car il existe une corrélation directe entre les émotions et le niveau d'engagement des collaborateurs. Ceux qui vivent des émotions négatives sont dix fois plus démotivés que ceux qui vivent des émotions positives. Et pratiquement trois employés sur dix révèlent que leurs ressentis négatifs résultent de leur interaction avec leur superviseur direct (*Dale Carnegie Training Emotional Drivers of Employee Engagement, 2012*).

Voici une illustration⁹ du pouvoir des émotions positives sur l'engagement des employés :



Toutes les études le confirment. Plus que tout, les employés classent parmi leur besoin numéro 1 (bien au-dessus du salaire) celui de recevoir des signes d'appréciation et de reconnaissance lorsqu'ils travaillent. Et pour beaucoup (79 % pour être précis), lorsqu'ils quittent l'entreprise dans laquelle ils travaillent, l'une des raisons principales évoquée est celle de ce manque de reconnaissance ; alors, si vous aimez ce qu'un collaborateur a fait ou dit, dites-le lui ! Cela renforcera son estime, dopera sa confiance et il sera enclin à recommencer ! Montrez à vos équipes qu'elles sont importantes pour vous, que vous appréciez les efforts qu'elles font, leur contribution au projet commun.

Pourquoi cela semble si difficile à faire pour beaucoup de managers ?

Est-ce un manque d'éducation ? Il n'est jamais trop tard pour apprendre !

Est-ce le manque de temps ? Un merci sincère ne prend pas plus de trente secondes !

Est-ce la peur d'être redevable, notamment d'une augmentation de salaire à terme ? (raison qui m'est souvent invoquée) : c'est un faux argument !

La peur de montrer ses émotions ? Cela devrait commencer à être plus facile à présent.

Alors je vous repose la question : quelles sont les composantes du carburant du plus puissant moteur de motivation de vos collaborateurs ? Avez-vous trouvé ?

9. Source : Dale Carnegie Training.

Les signes de reconnaissance bien sûr; voici quelques exemples et phrases... si vous manquez d'un peu de pratique et d'inspiration :

Exercice 25: Je booste le moral des troupes en communiquant mon appréciation

- Bruno, j'apprécie beaucoup tous les efforts que tu mets sur ce projet et je voulais vraiment te remercier pour cela.
- Émilie, j'ai pris connaissance du rapport que tu m'as remis : tu as vraiment fait de l'excellent travail, je te félicite.
- Gabrielle, la manière avec laquelle tu as mené ces négociations était vraiment admirable; je suis fier de compter dans mon équipe des personnes d'une valeur aussi grande que la tienne.
- Marc, j'ai assisté à la présentation des résultats de ton équipe et j'avoue que ta prestation a été très remarquée et très appréciée. Un gros bravo!
- Lilia, suite aux problèmes que j'ai rencontrés lors de mon dernier voyage en Chine, je voulais te remercier sincèrement du travail que tu as fait malgré l'heure tardive de mon appel et des solutions que tu as trouvées. C'est précieux d'avoir des collaboratrices comme toi, merci encore.
- Vos formulations préférées (je vous laisse combien de pages vierges?).

.....

.....

.....

.....

.....

Si vous n'avez pas l'habitude de faire ces compliments, écrivez d'avance ce que vous souhaitez dire en précisant bien le pourquoi de votre compliment. Soyez bref, ne diluez pas votre message avec une communication sur d'autres sujets et surtout, **montrez** votre reconnaissance (expression de vos émotions : sourire, regard...) : soyez congruent! Si cela peut vous aider, pensez au plaisir, au cadeau que vous allez offrir à votre collaborateur et ce qu'il va en faire... cela vous aidera à dépasser votre gêne initiale!

De la même façon, si vous n'aimez pas ce qu'un collaborateur a fait ou dit, il est de votre devoir de le lui signifier; ce sera l'occasion pour vous non

seulement d'exprimer votre malaise (et les émotions négatives que cela a engendré) mais aussi de poser les choses avec lui et rappeler ce qui est « utile » au système (ce qui est permis dans le cadre de l'entreprise) et ce qui ne l'est pas. Quand vous avez identifié les irritants qui font émerger chez vous de la frustration, de la contrariété, il est important d'aller rencontrer le ou les personnes qui peuvent être concernées par la situation. Leur donner du feed-back, rester authentique sans que cela nuise à la relation est une compétence qui se développe. Toute votre attention doit porter sur l'amélioration du comportement, de la situation (les deux sont bien sûr liés).

Exercice 26: Je fais des critiques constructives

1. Évaluez la situation.
2. Préparez le feed-back :
 - planifiez quoi dire, pourquoi : soyez spécifique et factuel ;
 - identifiez les causes possibles du problème ;
 - identifiez les solutions envisageables ;
 - anticipez les réactions du collaborateur, de l'équipe.
3. Discutez les points :
 - soyez direct ;
 - soyez authentique ;
 - adressez la situation et/ou les comportements/attitudes ;
4. Créez un plan d'action : mettez en valeur les conséquences positives pour :
 - vous ;
 - la personne ;
 - l'équipe/le client.

Exemple

« Germain, pendant la réunion, tu as consulté ton Smartphone et envoyé des courriels.

Cette attitude m'irrite énormément car les informations que j'ai à transmettre sont importantes ; de plus, je sais que tu ne peux pas écouter attentivement et je le ressens comme un manque de respect de ta part. J'aimerais dorénavant que tu viennes en réunion sans ton téléphone. Je suis sûre que tu seras attentif à ce que je dis et cela me permettra d'animer la réunion en toute sérénité.

Puis-je compter sur toi pour adopter cette attitude dès notre prochaine réunion ? »

Mon conseil de coach : La critique ne doit pas jamais porter sur la personne : cela aurait des dommages importants sur son estime et saboterait sa confiance et sa motivation ; elle doit porter sur le comportement, l'attitude ou les compétences à modifier.

Une variante de cet exercice consiste à trouver ensemble (faire émerger, co-crée) une solution qui sera gagnant-gagnant (pour votre collaborateur et pour vous).

Elle est inspirée du modèle DESC de Bower, en voici les étapes :

Exercice 27 : Je donne du feed-back pour co-crée une solution

1. Décrivez les faits, la situation.
2. Exprimez votre ressenti.
3. Proposez une solution ou mieux encore, faites-en émerger plusieurs en échangeant avec votre collaborateur (en posant des questions ouvertes : comment ?... en quoi ?...).
4. Évaluez ensemble des impacts positifs des différentes solutions.
5. Planifiez une rencontre de suivi si nécessaire.

Mon conseil de coach : Évitez d'utiliser la question « Pourquoi » qui met souvent l'interlocuteur sur la défensive et risque de le faire entrer dans une série de justifications sans véritablement adresser la cause du problème.

Exemples

« Jean-Pierre, nous avons convenu que tu devais être devant ton poste au plus tard à 8 h 45 chaque matin pour prendre dès 9 h les appels clients. J'ai constaté à trois reprises cette semaine que tu ne respectais pas cette consigne et cela a pour effet de me mettre en colère. Je trouve cela irrespectueux pour tes collègues qui eux, arrivent en temps et en heure à leur poste.

Que comptes-tu faire pour mettre fin à cette situation (les retards répétés) ?

(Une fois les points apportés et la solution trouvée...)

Parfait. Si tu respectes ces horaires, tout le monde sera satisfait et y gagnera en efficacité et équité. Nous referons un point dans quinze jours pour voir comment cela évolue. C'est OK pour toi ? »

Cela peut prendre un certain temps avant que des solutions soient proposées par votre collaborateur. Ne succombez pas à la tentation de les lui suggérer car si c'est lui qui les propose, les chances qu'il les adopte s'en trouvent grandement augmentées.

Les compétences relationnelles

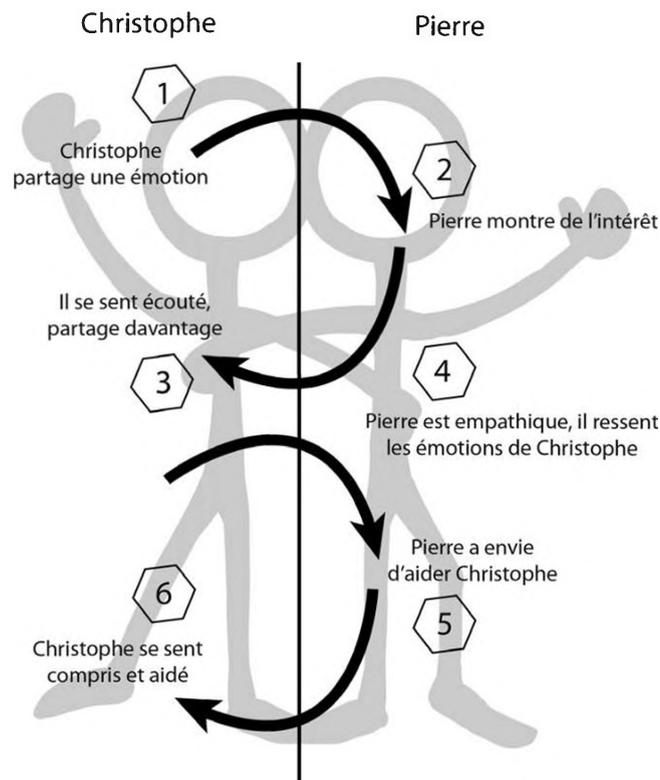
Le décodage des émotions des collaborateurs est la voie royale du développement de cette compétence. Je le répète, lorsque vos collègues vivent des difficultés au travail (déception, frustration, stress...) cela a des répercussions sur leur efficacité, leur productivité leur motivation.

À l'inverse, lorsque les collaborateurs vivent des émotions agréables, se sentent bien dans leur environnement de travail et avec leurs collaborateurs, ils sont plus créatifs, résolvent mieux les difficultés rencontrées, initient davantage de projets, etc. Bien sûr, ce bien-être ne se limite pas uniquement aux membres de l'entreprise ; il se fait aussi ressentir auprès des clients et des partenaires que l'on sert mieux car on est plus patient, plus accueillant, plus créatif.

En étant l'un des acteurs majeurs de l'entreprise, vous pouvez voir vos équipiers sous un jour nouveau ou apprendre à les connaître davantage. En plus de l'exercice de Johari, vous pouvez chercher à découvrir leurs besoins, leurs valeurs, ce qui est important pour eux dans l'accomplissement de leur travail et dans leurs interactions avec leurs collaborateurs, ce qui donne du sens à leur quotidien. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, plus ils auront d'opportunités de vivre selon ces valeurs au quotidien, plus leur quota d'émotions positives augmentera contribuant à un climat constructif. En touchant tous les membres de votre équipe, cela crée un effet boule de neige... un cercle vertueux renforcé qui impacte le RÉSULTAT NET de votre entreprise.

Voici schématiquement ce qui se passe :

- Christophe exprime une émotion à Pierre, son manager (stress, crainte, déception...).
- Pierre montre un réel intérêt pour Christophe et ce qu'il vit.
- Christophe se sentant écouté poursuit son récit.
- Pierre fait preuve d'empathie et ressent les difficultés de Christophe.
- Christophe se sent en confiance et ressent le soutien de son manager.
- Pierre sent que grâce à son écoute empathique, Christophe se sent un peu mieux. Il a envie de l'aider, etc.



On voit bien ici combien l'écoute de Pierre est bénéfique pour Christophe. Il se sent respecté et sait qu'il peut obtenir de l'aide. Si ultérieurement il en éprouve le besoin, il ira voir Pierre sans retenue. Par son attitude, Pierre crée un véritable terrain de confiance. Souvent, les collaborateurs ne s'autorisent pas de peur de se faire juger, de peur que leur supérieur pense qu'ils ne sont pas à la hauteur de la tâche...

Parmi les compétences relationnelles, on retrouve :

- Être à l'écoute des collaborateurs en adoptant l'écoute active et empathique (voir chapitre correspondant).
- Répondre à leurs besoins de sens en les informant de la vision et de la stratégie choisie pour réaliser celle-ci.
- Les motiver en suscitant l'envie de travailler dans un but commun.
- Gérer les conflits qui peuvent émerger ; dans ce cas, l'exercice des positions perceptuelles peut être pratiqué avec les différents protagonistes.

La peur de l'échec ou le piège du perfectionnisme

Focalisés sur l'atteinte à tout prix de leurs objectifs, les managers perfectionnistes sont légion dans le monde de l'entreprise ; la pression grandissante de ces dernières années, la polyvalence poussée à l'extrême, les changements permanents et exigeants, la pression sociale « il faut être bon dans tout »... peuvent faire déborder le vase à tout moment (burn-out, envie de jeter l'éponge...).

Si les dirigeants avec lesquels je travaille en coaching et qui vivent un stress extrême sont nombreux, peu ont conscience que leur quête de perfection est à l'origine de bien des difficultés qu'ils vivent et rencontrent avec les équipes qu'ils dirigent. Comme si l'environnement n'y suffisait pas, ils ont une capacité à se mettre une pression colossale car bien sûr, ils souhaitent réaliser leur but mais surtout le plus rapidement possible (double pression du résultat/rapidité) et leur tolérance aux délais ou retards est quasi nulle. D'ailleurs leur pensée est souvent binaire : c'est blanc ou noir, bon ou mauvais... et la remise en question... difficile ! Accepter la critique, ce serait reconnaître que l'on n'est pas parfait... Pourtant, « Bienvenue dans le monde des Humains ! » comme dirait le délicieux Serge Marquis, auteur de *Pensouillard le Hamster, Petit traité de décroissance personnelle*.

Si vous vous reconnaissez dans ce descriptif, c'est que, pour atteindre vos objectifs, vous privilégiez le plus court chemin que vous estimez être le plus rapide et que vous avez beaucoup de mal à accepter vos erreurs ou l'échec. Vous avez pourtant le choix de porter votre attention sur le voyage, le chemin lui-même et non uniquement sur le but. Je vous garantis que si optez pour cette voie, votre niveau de stress va considérablement baisser, les sources de plaisir dans vos journées se multiplier, ce qui aura pour conséquence de faciliter l'atteinte de vos objectifs.

Comme le démontre l'un des postulats de la PNL : « Il n'y a pas d'échec, il n'y a que du feed-back », c'est-à-dire, des informations à notre disposition qui nous permettent de réajuster en permanence notre tactique, nos façons de faire et de nous améliorer.

J'apprends à apprivoiser mes peurs

Nous vivons dans un contexte qui fluctue en permanence : les clients et les marchés sont volatils, la nouvelle donne technologique nous oblige à composer différemment, on est suralimentés en information rarement rassurantes, tout s'accélère : bref, notre perte de repère conjuguée à nos questionnements créent de l'incertitude particulièrement anxiogène.

Or, la peur, c'est l'émotion qui nous avertit d'un danger, que celui-ci soit réel ou qu'il soit imaginaire : avoir trop de peurs nous inhibe alors qu'*a contrario*, une absence de peur qui peut se traduire par un excès de confiance met l'équipe, soi et le projet en danger.

Lorsque la peur s'empare de nous, elle nuit à notre capacité d'observer, de réfléchir, d'analyser. Elle rejaillit aussi insidieusement sur les collaborateurs qui intuitivement peuvent sentir que quelque chose ne va pas bien.

Écouter la peur permet pourtant d'éviter ces erreurs qui peuvent être lourdes de conséquence. Refuser de les écouter, c'est aussi refuser d'entendre celles de vos collègues.

Vous l'aurez compris, la peur, tout comme l'inquiétude, le doute, l'hésitation sont des émotions que l'on peut utiliser au service de la performance individuelle, la performance de soi et la performance collective :

- On a peur lors de l'évaluation annuelle avec notre N + 1.
- On a peur des mesures impopulaires qu'il va falloir prendre suite à des résultats décevants.
- On a peur de perdre un membre important de l'équipe et de devenir vulnérable...
- On a peur de perdre un marché et de mettre l'entreprise en péril...
- On a peur de fragiliser l'entreprise par des choix stratégiques nécessaires mais risqués.

Comme vous l'avez appris au cours des chapitres précédents, décrypter la peur permet de :

- comprendre le message caché derrière et mettre en place des actions qui vont nous aider à la dépasser :
 - exemple : « Cela fait trois ans que je n'ai pas eu d'augmentation de salaire. Il faut vraiment que j'en discute avec mon supérieur. Mais l'idée d'aborder ce sujet avec lui me tétanise ! »
 - message possible/besoin : prendre confiance en moi, en mon bilan.

Reportez-vous à l'exercice 9.

Se relier à sa peur permet aussi :

- de se connecter avec l'intuition qu'elle dissimule :
 - exemple : « Chaque fois que j'ai rendez-vous avec ce prospect, j'ai peur que la négociation finale soit à mon désavantage » ;
 - mon intuition me dit peut-être « méfiance » et me permet de me préparer plus adéquatement en envisageant différents scénarii.

Nos peurs sont donc utiles : intelligemment analysées, elles permettent donc d'avancer alors que l'absence de peur peut s'avérer dangereuse car certaines certitudes peuvent nous rendre aveugle.

On parle souvent de la peur de l'échec : or, selon Will Schutz, docteur en psychologie et créateur de l'approche de « L'Élément Humain », les trois peurs principales qui nous parasitent (qui pourraient être regroupées sous l'appellation « échec ») sont :

- La peur d'être ignoré :
 - tout comme d'autres managers de votre entreprise, vous avez communiqué l'envie d'assister aux réunions du département R&D mais malgré plusieurs relances, personne ne vous y a convié.
- La peur de ne pas pouvoir faire face :
 - par crainte de la réaction de vos collaborateurs, vous ne communiquez pas les nouvelles directives en matière salariale qui vous ont été envoyées et que l'on vous a pourtant demandé de diffuser.

- La peur d'être rejeté :
 - vous ne réagissez pas à certains propos exprimés dans la réunion bien que vous ne les partagiez pas du tout et qu'on sollicite néanmoins votre opinion à plusieurs reprises.

Comment gérer ces peurs ?

La première question à se poser : ma peur est-elle fondée ? Il y a deux moyens d'y répondre :

- Me poser, faire de l'introspection, dialoguer avec elle et faire preuve de lucidité.
- En parler avec mon entourage :
 - Si cette peur est fondée, pensez à un plan d'action pour pallier les risques encourus, écoutez votre intuition et laissez-vous guider par elle.
 - Si elle n'est pas fondée, elle va généralement s'évanouir d'elle-même.
 - Si elle n'est pas vraiment fondée, et que malgré vos essais de rationalisation, elle demeure présente, voici quatre axes d'intervention qui vous aideront à la gérer.

Exercice 28 : Je désamorce mes peurs

1. Nommez vos peurs : le simple fait de les nommer leur fait perdre de l'intensité. Partagez vos peurs avec quelques collègues proches : contrairement aux idées reçues, exprimer ses doutes est une preuve de courage et je dirais même d'intelligence en révélant votre vulnérabilité donc votre humanité :
 - Peut-être n'êtes-vous pas seul à éprouver cette peur et si vous avez d'autres collègues dans votre cas, votre peur a bien des chances d'être fondée.
2. Pratiquez la pensée positive et stoppez l'auto-sabotage (la petite voix qui doute) : se préparer à avoir des résultats positifs permet d'entretenir sa motivation, de garder un niveau d'énergie qui rend plus alerte au cas où les difficultés surviennent... La confiance en soi s'en trouve grandie.
3. Analysez les différentes issues possibles à vos questionnements : la peur est souvent la conséquence de ce qui est inconnu. En vous posant ces questions, vous diminuez cette zone :
 - Que va-t-il se passer si je fais X ?
 - Que ne va-t-il pas se passer si je fais X ?
 - Que va-t-il se passer si je ne fais pas X ?
 - Que ne va-t-il pas se passer si je ne fais pas X ?

4. Envisagez ce qui pourrait arriver de pire dans la situation : souvent, ce qui pourrait arriver finalement n'est pas aussi catastrophique que ce que l'on s'imaginait au départ. Dans d'autres situations par contre, la peur/anxiété est vraiment justifiée et est donc rationnelle.
5. Après l'analyse minutieuse des risques et la décision prise, prévoyez un plan B pour préparer le terrain si le plan A échoue. Là aussi, cela permet de vous rassurer sachant que vous aurez réfléchi et peut-être mis en place déjà quelques actions pour parer à l'urgence ou à la non-réalisation du plan A.



Exemple de la sphère professionnelle

« J'ai peur d'engager dès à présent une directrice de communication et de ne pas avoir les moyens de la rémunérer (et donc de devoir m'en séparer alors que j'en ai vraiment besoin, et de ne pouvoir la réembaucher par la suite) ».

Ma cliente a partagé cette peur avec son directeur financier et en coaching, nous avons travaillé son auto-sabotage et renforcé sa confiance :

- *Dans son intuition (concernant essentiellement le timing : « Il faut le faire maintenant »).*
- *Dans sa capacité à générer les revenus nécessaires au défraiement du salaire de cette future collaboratrice.*
- *Dans la confiance de son expertise métier (plus de 30 ans d'expérience en développement d'affaires et gestion d'entreprise).*



Solution : *Pour l'exploration des issues à ses différents questionnements, voici les résultats de son analyse :*

	Ce qui va se passer (+)	Ce qui va se passer (-) ou Ce qui ne va pas se passer
J'embauche	<i>Focus sur le développement Suivi client amélioré Équipe étoffée = moral des troupes à la hausse Image de l'agence rehaussée Probabilité de croissance accrue Comité direction renforcé</i>	<i>Pas les moyens d'investir dans un nouveau matériel (manque de moyens financiers)</i>

<p>Je n'embauche pas</p>	<p><i>Trésorerie non impactée</i></p>	<p><i>Je continue à assumer tous les rôles (risque d'épuisement) Difficile d'atteindre la croissance :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Risque de démotivation</i> - <i>Motivation personnelle ébranlée</i> - <i>Perte de crédibilité auprès de l'équipe ?</i> <p><i>Entreprise non considérée comme acteur majeur du marché</i></p>
---------------------------------	---------------------------------------	--

- *Que va-t-il se passer si j'embauche la directrice de communication ?*
 - *Je vais pouvoir me concentrer sur le développement de nouveaux marchés et aller chercher de plus gros comptes clients.*
 - *Le suivi auprès des clients actuels sera plus professionnel et générera de nouveaux contrats.*
 - *L'équipe s'étoffe et booste le moral des troupes.*
 - *L'image de l'agence est rehaussée.*
 - *Le comité de direction est renforcé.*
- *Que ne va-t-il pas se passer si j'embauche la directrice de communication (ou bien les conséquences négatives) ?*
 - *On ne pourra pas investir dans les équipements dont on a besoin.*
- *Que va-t-il se passer si je n'embauche pas la directrice de communication ?*
 - *La trésorerie ne subira pas de changement majeur (notion de risque diminuée).*
- *Que ne va-t-il pas se passer si je n'embauche pas la directrice de communication :*
 - *Je continue à assumer tous les rôles et risque le burn-out.*
 - *La croissance à deux chiffres est compromise :*
 - *risque de démotivation de l'équipe ;*
 - *motivation personnelle ébranlée ;*
 - *perte de crédibilité auprès des membres de l'équipe.*
 - *L'entreprise ne sera pas considérée comme un acteur majeur du marché.*

L'action de se poser ces questions et d'y répondre a apaisé la cliente et l'a clairement aidée à prendre sa décision. Bien sûr, les questions et les réponses se recoupent mais ce qu'il est important de noter ici, c'est l'effet sur le ressenti occasionné par sa peur qui s'est tranquillement amoindri pour disparaître totalement.

À la question : que pourrait-il arriver de pire ? Voici sa réponse : « L'obligation de devoir m'en séparer après quelques semaines par manque de trésorerie ; mais je sais qu'une fois dans l'agence, si cette personne croit au projet, on pourra sûrement trouver un compromis qui satisfasse les deux parties ; donc finalement le risque est vraiment mineur et je me sens en confiance pour aller de l'avant maintenant. »

Quelle que soit la manière que vous choisissiez pour aller rencontrer votre peur et pour la dépasser, il y a de fortes chances que vous décidiez d'utiliser son énergie pour passer à l'action ; ce sera d'ailleurs un excellent moyen de vous prouver que vous pouvez vous servir de ses enseignements pour réaliser des objectifs qui vous tiennent à cœur.

Pour vous aider à passer à l'action et l'organiser en étapes réalistes, et donc augmenter vos chances de succès, je vous recommande de suivre les étapes de la fiche « Pour aller plus loin : se fixer un objectif » en fin de chapitre.

Et en préparation de cette étape, je vous propose deux derniers exercices que j'utilise beaucoup avec les entrepreneurs et managers mais aussi et surtout avec les sportifs de haut niveau. Ces techniques consistent à utiliser le pouvoir de l'imagination en mobilisant nos ressources pour atteindre un objectif et améliorer ses performances.

La visualisation

La visualisation peut servir à gérer son stress, développer sa confiance en soi, de l'assurance dans une situation particulière, maîtriser une situation délicate, etc.

Elle ne requiert aucune croyance particulière si ce n'est une bonne ouverture d'esprit et la curiosité d'expérimenter une nouvelle pratique. Elle est aussi un bon complément à la méditation et s'avère très efficace le matin,

lorsque notre mental n'est pas encore parti à 200 km/heure... vous voyez sûrement ce que je veux dire !

La visualisation se sert donc du pouvoir de l'imagination et repose sur quatre éléments clés :

- Un objectif qui vous motive vraiment.
- La confiance dans votre possibilité de l'atteindre.
- L'optimisme
- La mobilisation de tous vos sens.
- L'oubli de tout doute ou de toute hésitation.

Cette puissante technique va vous aider à consolider votre confiance pour atteindre les buts que vous vous fixez en informant votre inconscient de ce que vous souhaitez vraiment. Vous pouvez utiliser des images mentales dissociées (je me regarde faire, comme dans un film) ou associées (je suis acteur de l'action de ce film).

Cela vous paraît peut-être simpliste mais sachez que les découvertes en neurosciences nous confirment que « lors de l'imagination d'un acte moteur par exemple (geste sportif précis), les schémas d'activation des sites cérébraux dédiés à la programmation et au contrôle du mouvement sont semblables à ceux du même mouvement exécuté réellement » (Mc Gill), et qu'il est possible par exemple d'augmenter la force musculaire d'environ 25 % par ces techniques d'images mentales de réalisation de mouvements. Pour arriver à ce résultat, là encore, c'est la pratique et la répétition qui vont faire la différence.

Donc, que vous vous représentiez l'exécution d'un geste sportif spécifique ou d'une séquence d'actions (monter sur un podium, livrer un speech inspirant, ressentir la confiance en soi, savourer l'impact sur le public...), au niveau neurologique tout se passe comme si vous aviez effectivement fait ces actions.



Peut-être avez-vous déjà fait l'expérience d'imaginer tenir un citron entre vos mains, le respirer et mordre à pleines dents dedans. Si vous poursuiviez ce petit exercice quelques secondes encore, votre cerveau déclencherait sans aucun doute vos glandes salivaires... bien qu'il n'y ait aucun citron à l'horizon !

Votre cerveau ne fait pas la différence entre ce que votre imagination peut créer et un souvenir vécu !

Alors, pour dépasser une peur, vous pouvez utiliser cette même stratégie. Vous noterez néanmoins que les résultats sont meilleurs (en atteste la recherche) lorsque le cerveau et votre imagination se réfèrent à une situation que vous avez déjà vécue. Le processus doit rester agréable tout le long et vous devez vous représenter tous les éléments de votre activité, les menus détails, l'atmosphère, les personnes et en train de surmonter vos difficultés si c'est le sujet que vous avez choisi. En bref, votre scénario doit être idéal !

Exercice 29 : J'augmente ma performance par la visualisation

1. Installez-vous confortablement et prévoyez une vingtaine de minutes.
2. Commencez par une profonde relaxation.
3. Respirez lentement avec le ventre jusqu'à une détente profonde.
4. Comptez à rebours de 10 à 1.
5. Pensez à votre objectif, visualisez-le.
6. Imaginez-vous en train de le réaliser très précisément en vous aidant de tous vos sens : visuel, auditif (extérieur à vous ou langage interne), sensations physiques, émotions.
7. Imaginez-vous à présent l'avoir totalement accompli et imprégnez-vous de tous les ressentis positifs (sensations + émotions) que vous éprouvez maintenant que vous l'avez atteint avec succès.

Par expérience, la visualisation est puissante. Mais c'est comme tout ; son efficacité sera proportionnelle au temps de pratique que vous lui allouerez.



Exemple de la sphère professionnelle

Jean-Christophe est un chef d'entreprise qui traverse actuellement une crise importante. Après plusieurs années de résultats financiers décevants, il remet en question la viabilité de son projet entrepreneurial et sa capacité à gérer de façon profitable celui-ci. Quand nous commençons à travailler ensemble, les voyants de l'entreprise et de l'homme sont tous au rouge.

Hormis la mise en place d'un plan stratégique et opérationnel (qui ne font pas partie du propos de ce livre), il a été essentiel de remettre à plat les habitudes de Jean-Christophe pour l'aider à retrouver un équilibre émotionnel qui lui permettrait de garder le cap. Outre le travail sur l'estime de soi et sa confiance qui avaient été sérieusement ébranlées, il a mis en place quelques routines qui se sont avérées gagnantes pour lui :

- *Cohérence cardiaque trois fois par jour.*
- *Reprise d'une activité physique régulière pour évacuer son stress.*
- *Temps de repos obligatoire pendant le week-end, déconnecté de sa messagerie pour réellement faire une coupure et se ressourcer.*

Chaque matin, il a pratiqué pendant vingt minutes l'exercice de « Je m'ancre dans l'instant présent » auquel il a rajouté « J'augmente ma performance par la visualisation ».

À sa grande surprise, les résultats ne se sont pas fait attendre. Son humeur est devenue plus stable et plus joviale, il est arrivé beaucoup plus détendu au bureau chaque matin et a pris les événements de la journée les uns après les autres sans se stresser à l'avance avec les difficultés qui pourraient arriver. Dès qu'il sentait son niveau de stress monter, il prenait une pause. Après deux semaines seulement, il s'est aperçu que son état global s'est considérablement amélioré : en gérant son stress et en prenant de nouvelles habitudes « mentales » et « comportementales », son optimisme est revenu ; il s'est senti plus créatif et plus en forme pour trouver des solutions et mettre en place de nouveaux plans d'action.

L'imagerie mentale

Moins connue que la visualisation mais néanmoins très proche, cette technique cherche à faire émerger des représentations qui appartiennent à l'in-

conscient via l'imagination et l'intuition. L'idée de fond, c'est de faire appel à la sagesse de l'inconscient et à sa capacité de nous montrer ce qui est bon pour nous. On est ici assez proche des principes d'autohypnose, cet état de conscience modifié, tout à fait naturel que l'on expérimente notamment quand on est fatigué, au volant de notre voiture, totalement pris dans le flux de nos pensées et que l'on arrive à destination alors qu'on ne se souvient pas vraiment du chemin emprunté.

L'imagerie mentale repose sur trois principes clés :

- Se fixer d'avance un objectif (à l'état conscient) et l'écrire :
 - quelques lignes en nommant les émotions que vous souhaitez renforcer,
 - formuler en termes positifs.
- Libérer totalement l'esprit de préoccupations de toute sorte.
- Laisser s'installer un état de profonde relaxation dans un endroit calme où on ne sera pas dérangé.
- Faire confiance aux ressources de son inconscient.



Exemples d'objectifs :

- *Je souhaite me détendre profondément pendant cette séance et retrouver toute mon énergie à son issue. Je vis trente minutes de calme ressourçant.*
- *Je rencontre le client X et me sens en pleine possession de mes moyens. Tout se déroule de façon constructive et je fais preuve d'originalité dans mon approche.*
- *Je présente les résultats de mon équipe devant le comité de direction. Je me sens à l'aise, confiant, je suis souriant, et tout se passe de façon fluide.*
- *Je rencontre le collaborateur X et lui signifie mon mécontentement. Je reste calme, ferme et gère parfaitement mon stress. Je suis fier de mon entretien avec lui.*

Les premières séquences de cet exercice sont très proches de celles de la visualisation. Faites-vous confiance. Dans un premier temps, je vous recommande de vous laisser aller dans cet état de relaxation profonde sans avoir d'objectif particulier que celui de vous détendre.

Dans un deuxième temps (soit après cinq ou six séances, lorsque vous arrivez à entrer rapidement dans un état de transe légère), ajoutez-y un objectif.

Exercice 30 : Je demande conseil à mon inconscient

1. Écrivez l'objectif que vous souhaitez atteindre.
2. Installez-vous confortablement et prévoyez une trentaine de minutes (en réglant une alarme).
3. Commencez par une profonde relaxation.
4. Respirez lentement avec le ventre jusqu'à une détente totale.
5. Imaginez que vous vous promenez dans un paysage que vous aimez particulièrement.
6. Voyez, entendez, ressentez, humez tous les détails de cette expérience.
7. Quand vous avez atteint un état de profonde relaxation, pensez à votre objectif.
8. Visualisez-le et laissez votre inconscient et votre intuition vous guider.
9. Après trente minutes, (avec ou sans l'alarme), reprenez doucement contact avec votre environnement extérieur, bougez vos doigts, vos jambes.
10. Ouvrez les yeux.
11. Notez les images et les idées qui vous sont venues pendant votre séance.

Avec un peu de pratique, vous obtiendrez vite des résultats très intéressants.

Cette technique, comme la précédente, est utile pour gérer des émotions difficiles ou pour se préparer à une situation qui nécessite de développer une attitude aidante. Elle s'avère aussi particulièrement efficace pour voir une situation sous un autre angle (celui de l'inconscient) et faire souvent émerger des idées auxquelles on n'avait pas pensé auparavant.

En résumé

- Un bon quotient émotionnel est un préicateur de performance.
- Au sein de l'entreprise, les compétences personnelles et relationnelles sont essentielles.
- Bien que n'étant pas une émotion à proprement parler, l'humeur du manager influence positivement ou négativement les équipes.
- Répertorier ses irritants chroniques permet de désamorcer les émotions récurrentes et de choisir de nouveaux comportements plus appropriés.
- La fenêtre de Johari permet de développer la conscience de soi et contribue à une meilleure cohésion d'équipe.
- Créer des relations de confiance entre les membres d'une équipe est un prérequis à son efficacité globale.
- Faire preuve de flexibilité en adoptant selon les situations et les personnes une approche de leader, de manager ou de coach.
- En développant ma qualité de présence, je crée les conditions idéales à toute relation profonde.
- Donner fréquemment des signes de reconnaissance, c'est offrir le meilleur carburant à mes collaborateurs.
- Savoir faire des critiques constructives et donner du feed-back sont des compétences relationnelles incontournables.
- Écouter et apprivoiser ses peurs sert la performance individuelle et collective.
- La visualisation et l'imagerie mentale sont des techniques qui utilisent le pouvoir de l'imagination et de l'inconscient et qui permettent de parfaire ses compétences émotionnelles en se préparant mieux ou en mettant au point de nouvelles réponses comportementales.

Épilogue

Changer et accompagner le changement

Changer nos manières de faire face aux événements et apprendre à gérer nos émotions, c'est le sujet que nous avons abordé tout au long de ce livre. Vous avez réalisé qu'avec une meilleure compréhension du fonctionnement émotionnel (le vôtre et celui des autres) et quelques techniques, vos efforts pourront être récompensés et influenceront sur votre vie et sur votre environnement, transformé.

Quand on choisit de travailler sur soi, de changer, ou d'aider d'autres personnes à changer (tels les managers ou les coachs professionnels), certains obstacles peuvent néanmoins survenir et saper la motivation.

Pour mieux se préparer et comprendre les freins qui peuvent survenir et se mettre en travers de notre route, voici un petit tableau synthétique du coach Michael Neil. Si au cours de votre apprentissage des techniques contenues dans ce livre, vous perdez pied parfois, posez-vous et analysez honnêtement ce qui se passe en vous.

Les obstacles (imaginaires ou réels) peuvent être de neuf ordres ; ils sont répertoriés dans le tableau suivant :

Information	Compétence	Croyance
Énergie	Entourage	Motivation
Temps	Argent	Peur

- Manque *d'information* : vous ne savez pas quoi faire.
- Manque de *compétence* : vous savez quoi faire mais vous ne vous en sentez pas capable.
- Manque de confiance/*croyance* : vous ne croyez pas que c'est faisable.
- Manque *d'énergie* : vous être trop stressé, trop fatigué pour le faire.
- À cause de votre *entourage* : des personnes se mettent en travers de votre chemin pour vous empêcher de le faire.
- Manque de *motivation* : vous doutez de ce que cela va vous apporter.
- Manque de *temps*.
- Manque *d'argent*.
- Vous avez *peur*.

Quand vous aurez repéré l'obstacle, posez-vous la question de la façon dont vous pourriez le contourner.

Reprenons chaque paramètre en les appliquant au domaine de l'émotion :

- Pour développer votre intelligence émotionnelle, je pense que vous avez une trentaine d'outils et d'éléments **d'information** dans ce guide pour votre voyage, plus une quantité non négligeable dans la bibliographie. Si votre rôle est d'accompagner des personnes ou de manager une équipe, la plupart de ces exercices peuvent aussi être enseignés ou réalisés relativement facilement ; je pense notamment aux exercices de respiration, par exemple quand un collaborateur stresse, à celui de la centration pour accéder à un état positif avant un rendez-vous important, à celui des différentes positions pour comprendre et aborder plus sereinement une situation conflictuelle... pour n'en nommer que quelques-uns (je vous invite à cliquer sur le lien YouTube de Radio Canada pour visualiser ce que des enfants de classe de primaire ont appris à faire...).
- En ce qui concerne votre **compétence**, j'ai formé et coaché des centaines de personnes de tous niveaux qui y sont arrivées alors j'ai confiance que c'est bien évidemment également à votre portée.
- Le bagage émotionnel et le temps d'apprentissage est propre à chacun mais c'est généralement davantage une question de motivation et de constance qu'autre chose. Donc c'est tout à fait faisable. En plus, il y a une progression dans cet ouvrage pour rendre l'apprentissage plus aisé. Si vous adoptez le rôle de coach avec une personne de votre équipe, encouragez-la sur tous les progrès effectués au cours de son processus

de changement. Une des clés majeures va être la pratique, la répétition, encore et encore.

- Si vous manquez **d'énergie**, sachez qu'à chaque fois que vous résoudrez une situation émotionnellement difficile, vous accroîtrez votre niveau d'énergie. Les émotions négatives sont très énergivores : soit parce que vous les réprimez, essayez de les contenir (telle la colère) soit parce que vous vous laissez envahir par elles (frustration, déception, jalousie) et lutez pour les maîtriser.
- Votre **entourage** s'oppose à votre envie de changer? Certes, cela implique des conséquences dans vos différents environnements (travail, familial, social, intime...). Pour ceux qui ne l'ont pas demandé, votre changement (même si les effets sont ou seront bénéfiques) peut s'avérer anxiogène pour vos proches dans la mesure où vos réactions seront différentes de ce qu'elles sont habituellement et ils auront besoin d'un peu de temps pour s'y adapter. Soyez indulgents avec eux! Si possible, parlez de votre démarche autour de vous. Tout le monde y gagnera en compréhension et vos résultats en seront affectés positivement. Car en bout de ligne, mieux vous réussirez à gérer vos états émotionnels, plus votre bien-être s'en trouvera accru, tout le monde en profitera!
- Vous perdez votre **motivation** en cours de route? Vos objectifs sont peut-être trop ambitieux! Soyez bienveillant avec vous-même! Soyez patient! Vos efforts paieront. Peut-être avez-vous été trop gourmand sur la quantité de stratégies à mettre en place! Revoyez-les à la baisse. Aussi, repensez aussi souvent que possible aux nombreux bénéfices que vous (et votre environnement) allez retirer de votre changement. Rendez ces avantages incontournables pour garder votre motivation au plus haut! Restez optimistes et cultivez l'espoir.
- Manque de **temps**? Allez-y graduellement, ce livre est fait pour cela. Utilisez un seul exercice à la fois, faites le pendant des mois si nécessaire jusqu'à ce que cela vous convienne et qu'il devienne automatique. Revoyez vos priorités! Si augmenter votre bien-être dans la vie fait véritablement partie de vos priorités, de vos valeurs, vous trouverez le temps, j'en suis convaincue.
- Manque **d'argent**? Empruntez cet ouvrage dans une bibliothèque, faites-vous le prêter! Ou créez au sein de votre entreprise une bibliothèque mobile et faites circuler des ouvrages comme celui-ci qui pourront être utiles à tous!

- Enfin, en ce qui concerne la **peur**, découpez votre objectif en petits morceaux et passez à l'action (vous pouvez bien sûr vous référer à l'exercice 28 du dernier chapitre)

Rappelez-vous, il est possible de changer, et ce, jusqu'à notre dernier souffle, et les études sur la neuro-plasticité de notre cerveau sont là pour en témoigner.

Reconnaissez aussi les freins qui vous empêchent de changer : ils ont leur raison d'exister et vous informent également sur votre tempérament. En tenir compte c'est respecter votre écologie interne.

Établissez un plan d'action par écrit, que vous pourrez revoir, consulter, relire, modifier.

Et pratiquez, pratiquez, pratiquez jusqu'à ce que le résultat soit conforme à vos espoirs.

C'est dans cette optique que j'ai ajouté les outils suivants :

1. Je passe à l'action et me fixe des objectifs précis qui reprennent les grandes lignes d'un objectif. J'y ajoute un exemple.
2. Une synthèse du processus de la gestion des émotions, sorte de feuille de route agrémentée d'un exemple de la sphère personnelle et d'un exemple de la sphère professionnelle.
3. Une synthèse du processus de la gestion des émotions pour le manager, un complément reprenant les points importants étudiés dans le chapitre 5.
4. Un résumé très synthétique de tous les outils à votre disposition.

Pour aller plus loin...

Je passe à l'action et me fixe des objectifs précis

Passer à l'action donne des ailes : cela renforce votre estime, votre confiance, vous permet de véritablement progresser dans la gestion de vos émotions et par conséquent d'entreprendre de nouveaux projets. Pour ce faire, je vous recommande deux choses :

- Un cahier dans lequel vous noterez vos objectifs détaillés et vos impressions.
- Vous fixer des objectifs SMARTEM motivants (voir ci-dessous).

Quels exercices faire ?

- Choisissez au maximum trois exercices du livre.
- Évaluez sur l'échelle ci-après votre compétence au départ.
- Vous l'évaluerez ensuite à la fin.

Objectif SMARTEM

Spécifiques : soyez précis et écrivez-le en détail (c'est ce que j'appelle donner de la nourriture au cerveau). Quel changement souhaitez-vous faire ? Formulez-le de manière positive car neurologiquement, la négation n'existe pas (essayez de ne pas penser à un éléphant rose par exemple !).

Mesurables : quels seront les paramètres qui vous indiqueront que vous aurez atteint votre objectif ?

Écrivez-les. Constaté vos progrès vous aidera à garder votre motivation.

Atteignables : la gestion des émotions est un travail graduel. Fixez-vous des objectifs atteignables, qui dépendent réellement de vous et graduels (une bouchée à la fois). Notez les actions précises qui vont vous permettre d'y arriver. Pouvez-vous trouver du soutien dans votre entourage ?

Réalistes : c'est primordial ! Le juste milieu entre sortir de sa zone de confort et... se décourager.¹⁰

10. Toutes les fiches pratiques « Pour aller plus loin... » sont librement téléchargeables à l'adresse : www.la-librairie-rh.com/ouvrage-emos

Temps (porellement défini) : créez un échéancier. Revoyez-le régulièrement et ajustez les délais si vous vous apercevez qu'ils ne sont pas réalistes ou au contraire que vous avez atteint vos objectifs plus rapidement que vous ne le pensiez.

Écologique : cela signifie que votre objectif doit respecter le système familial, professionnel, social dans lequel vous interagissez. Être écologique pour vous et pour les autres. Pour le savoir, vérifiez quelles seront les conséquences lorsque vous l'aurez atteint.

Moyens : quels sont les moyens que vous allez mettre en place pour l'atteindre : il s'agit ici de choisir les exercices de ce livre ou tout autre moyen qui contribuera à l'atteinte de votre but.

Exemple : pour quelqu'un ayant une forte tendance à s'emporter facilement (élève la voix, se fâche, se referme, quitte la pièce...), voici comment formuler l'objectif :

S comme Spécifiques : à partir d'aujourd'hui et pendant un mois, je planifie une quinzaine de minutes par jour pour gérer de façon plus optimale mes « montées d'adrénaline » (poussées de colère).

M comme Mesurable : je saurai que j'ai atteint mon objectif (voir l'échelle de mesure) quand je me sentirai calme plus souvent et plus longtemps, que mes proches me feront remarquer que je m'énerve moins fréquemment et moins facilement.

Les paramètres de ma mesure seront :

- Mon délai de réaction : ne sera plus « immédiat ».
- Mon ton de parole sera plus conciliant.
- Mon rythme cardiaque restera stable.
- Je serai capable d'exprimer davantage mes besoins ?

A comme Atteignables : cet objectif dépend bien de moi et avec un peu de discipline il est tout à fait à ma portée.

R comme Réaliste : je suis raisonnable quant au temps à m'allouer chaque jour, j'ai ma boîte à outils à disposition (le livre et les fiches téléchargeables).

T comme défini dans le Temps : un mois, à réajuster si nécessaire car j'ai conscience que cela peut prendre plus de temps que prévu.

E comme Écologique : cet objectif tient compte du temps dont je dispose, de ma forte envie de changer mes réactions. Il respecte également ma famille et mes collaborateurs. Les conséquences sont vraiment bénéfiques pour tout le monde.

M comme Moyens utilisés : dans mon rituel quotidien j'inclurai :

- **Exercice 1** : respiration pleine conscience et **exercice 2** : cohérence cardiaque. J'alternerai entre les 2.
- Écrire dans un **cahier de bord** les situations de la veille (s'il y en a eu) et pour lesquelles je nommerai :
 - l'émotion ;
 - l'élément déclencheur ;
 - son message ;
 - la ressource ou la stratégie pour y répondre la prochaine fois dans une situation similaire.

En situation, je m'efforcerai de pratiquer :

- **Exercice 5** : changer de posture.
- **Exercice 8** : décrypter l'émotion et répondre au message.
- **Exercice 13** : je m'exprime en toute authenticité.

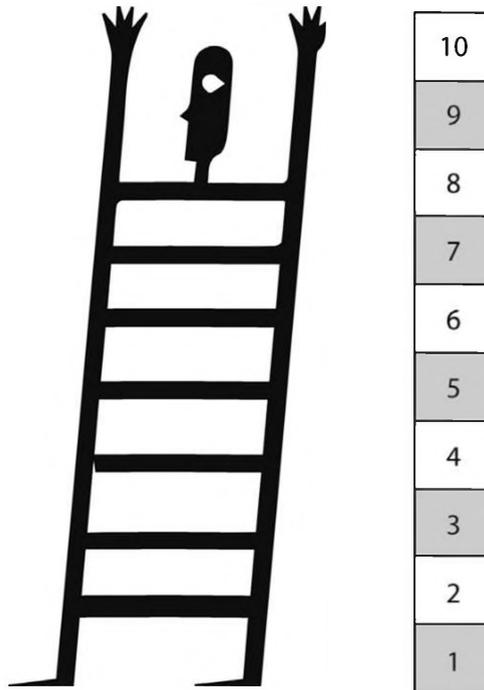
Une fois cet objectif atteint, je fêterai cela et je m'en fixerai un nouveau.

Au bout d'un mois (temps que vous vous êtes alloué pour atteindre cet objectif) je vous invite à en décrire les bénéfiques. Cela contribuera à alimenter votre motivation pour vous en fixer de nouveaux.

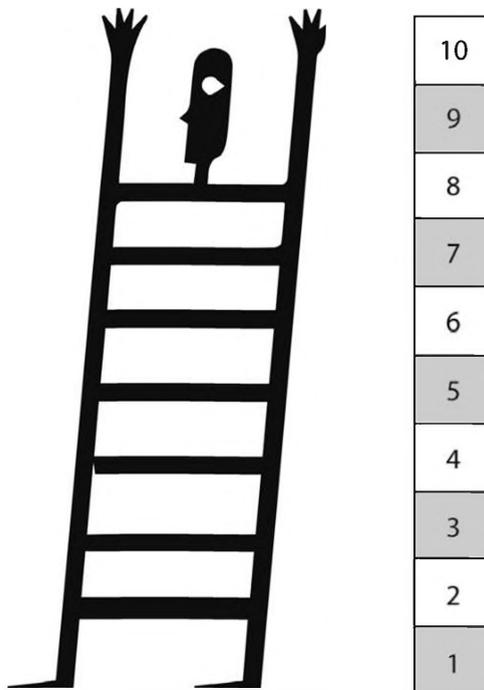
Les trois apprentissages que je vais retirer de l'atteinte de cet objectif sont :

- Comme je suis beaucoup plus calme, les conversations sont plus intéressantes et durent plus longtemps.
- Les exercices de respiration se sont avérés très utiles et je les pratique dans de très nombreuses situations. Cela contribue à me recentrer et à me faire oublier plus rapidement une contrariété.
- M'exprimer en toute authenticité m'enlève d'énormes tensions. Je comprends mieux ma conjointe, mes collaborateurs et réciproquement.

À remplir au moment où vous vous fixez votre objectif



À remplir à la fin de la période que vous vous êtes fixée pour l'atteinte de l'objectif



Évaluation initiale de ma compétence

Sur une échelle de 1 à 10, j'évalue ma compétence d'interprétation objective de la situation à :

Objectif de progression de ma compétence

Sur une échelle de 1 à 10, j'évalue ma compétence d'interprétation objective de la situation à :

Pour aller plus loin...
Synthèse du processus
de la gestion des émotions (avec exemples)

1. Définissez la cause de votre expérience émotionnelle

Chloé	Chaque fois que mon amie me décommande à la dernière minute, je deviens très triste et cela dure plusieurs heures
Laurent	Quand Daniel est pessimiste sur l'avenir de notre projet, je perds patience et je m'énerve contre lui
Vous	

Précisions : -----

2. Localisez l'émotion dans votre corps

Chloé	Haut de la poitrine, plexus
Laurent	Mâchoires serrées, tension dans le dos
Vous	

Précisions : -----

3. Nommez la/les émotions présentes

Chloé	Tristesse, sentiment d'abandon, sentiment de n'avoir aucune valeur
Laurent	Frustration, découragement, colère
Vous	

Précisions : -----

4. Graduez l'intensité de l'émotion sur une échelle de 1 à 10

Chloé	9/10
Laurent	8/10
Vous	

5. Définissez sa **fréquence** s'il s'agit d'une émotion que vous ressentez régulièrement

Chloé	Environ une fois par mois
Laurent	Au moins deux fois par semaine
Vous	

Précisions : -----

6. **Estimez** l'impact en termes de durée de l'émotion (en comparant avec des situations similaires ressenties par le passé)

Chloé	Pratiquement toute la journée
Laurent	Plusieurs heures
Vous	

Précisions : -----

7. Choisissez un mode de **respiration** pour vous calmer si cela est utile dans la situation.

Respiration profonde :

- Exercice 1 p. 36.
- Exercice 2 p : 38.

8. Identifiez les **pensées** qui accompagnent votre état.

9. Identifiez les croyances limitantes s'il y en a :

- Exemple : je suis toujours en retard, peu importe ce que je crois, je ne serai jamais à l'aise dans un groupe, je ne me crois pas capable de, il faut, si... ça veut dire que...

10. S'agit-il de sabotage de pensée ? Cochez celui qui convient et décrivez-le :

- Jugement sur soi

- Exemple : je ne sens pas belle, je suis lâche, je ne suis pas à la hauteur.

- Jugement sur les autres

- Exemple : c'est un imbécile, c'est un fainéant, c'est une manipulatrice.

- Anticiper le pire

- Exemple : si je rate ce rendez-vous, je perds toutes mes chances.

- Pensée binaire

- Exemple : si elle m'aimait elle me le dirait, sinon c'est qu'elle ne m'aime pas.

- Généralisation

- Exemple : quand je lui pose une question il répond toujours « je ne sais pas ».

- Interprétation erronée

- Exemple : elle m'avait dit qu'elle viendrait. Comme elle n'est pas là, c'est qu'elle a dû changer d'avis.

- Besoin bafoué

- Exemple : ma collègue de travail ne nettoie pas la table à la cafétéria après avoir mangé. Je suis frustré, j'ai besoin de me sentir respecté.

- Valeur bafouée

- Exemple : je me sens bousculé quand on me demande d'être plus rapide (valeur bafouée : prendre son temps).

11. Décodez le message caché

Faites un peu d'introspection en découvrant votre besoin, ce que l'émotion essaie de vous dire.

12. Nommez les ressources dont vous avez besoin pour passer à l'action
Exemple : courage, audace, calme, confiance en soi, etc.

13. Passez à l'action pour gérer adéquatement votre émotion : choisissez ce qui est le plus pertinent pour vous (chaque thème renvoie à un exercice précis) :

- Respirer
- Se centrer
- Garder son sang-froid
- Repousser ses limites
- Transformer ses souvenirs
- Booster sa motivation
- Se mettre à l'unisson avec l'autre
- Exprimer ses besoins et faire une demande en toute authenticité
- Analyser une situation sous différents angles
- Revoir ses priorités
- Augmenter les moments de plaisir
- Semer du positif
- Lâcher prise

14. Refaites une mesure de l'émotion :

- a. Localisez-la.
- b. Remesurez son intensité.
- c. Notez ce que vous avez appris.

-
-
15. Développez vos actions sur le long terme pour une meilleure gestion des émotions en creusant les sujets suivants :
- a. Cessez la rumination.
 - b. Développez votre confiance.
 - c. Solidifiez votre estime de soi.
 - d. Ancrez-vous dans le présent.
 - e. Affirmez-vous !
 - f. Sachez apprécier.
 - g. Revisitez les domaines de votre vie.
 - e. Utilisez votre plan d'urgence (en ayant pris soin de le compléter).

Résumé du processus de la gestion des émotions

- Définissez-la **cause** de votre expérience émotionnelle.
- Localisez-la dans votre **corps**.
- **Nommez**-la/les émotions présentes.
- Graduez son **intensité sur une échelle de 0 à 10**.
- Définissez sa **fréquence** s'il s'agit d'une émotion que vous ressentez régulièrement.
- **Estimez** sa durée (en comparant avec des émotions similaires ressenties par le passé).
- Choisissez un mode de **respiration** pour vous calmer.
- Identifiez les **pensées** qui l'accompagnent.
 - Identifiez les croyances limitantes s'il y en a.
 - S'agit-il de sabotage de pensée ?
 - Jugement sur soi.
 - Jugement sur les autres.
 - Anticiper le pire.
 - Pensée binaire.
 - Généralisation.
 - Interprétation erronée.
 - Besoin bafoué.
 - Valeur bafouée.
- Décodez le message caché.
- Nommez les ressources dont vous avez besoin pour passer à l'action.
- Passez à l'action :
 - Respirer.
 - Se centrer.
 - Garder son sang-froid.
 - Repousser ses limites.
 - Transformer ses souvenirs.
 - Booster sa motivation.

- Se mettre à l'unisson avec l'autre.
- Exprimer ses besoins et demander en toute authenticité.
- Analyser une situation sous différents angles.
- Revoir ses priorités.
- Augmenter les moments de plaisir.
- Semer du positif.
- Lâcher prise.
- Refaites une mesure de l'émotion :
 - Localisez-la.
 - Redéfinissez son intensité.
 - Quel apprentissage faites-vous ?
- Développez vos actions pour une meilleure gestion des émotions sur le long terme :
 - Cesser la rumination.
 - Développer sa confiance.
 - Solidifier son estime de soi.
 - S'ancrer dans le présent.
 - S'affirmer !
 - Apprécier
 - Revisiter les domaines de sa vie.
 - Utiliser son plan d'urgence (en ayant pris soin de le compléter).

Résumé additionnel du processus de la gestion des émotions pour un manager

- Surveillez votre **humeur**.
- Éradiquez vos **irritants** chroniques.
- Développez une meilleure **connaissance de soi et des collaborateurs** avec la fenêtre de Johari.
- Développez votre flexibilité comportementale en naviguant entre les savoir-faire et savoir-être du **manager-leader-coach**.
- Développez votre qualité de **présence**.
- Boostez le moral des troupes en communiquant votre **appréciation**.
- Apprenez à faire des **critiques** constructives.
- Donnez du feed-back pour **co-créer** une solution.
- Apprenez à désamorcer vos **peurs**.
- Augmentez votre performance par la **visualisation**.
- Demandez conseil à votre **inconscient**.

Un brin d'humour avant l'atterrissage

Voici un extrait de *Messages de vie* du docteur Bernie Siegel, chirurgien pédiatrique, qui a écrit de nombreux ouvrages sur le patient et les processus de guérison. Cet extrait provient d'une brochure écrite par Steven James, docteur en psychologie clinique et spécialiste des malades du sida :

« Voici une liste pour vous aider à aggraver votre mal et une autre pour vous aider à aller mieux :

Comment tomber malade :

- Ne tenir aucun compte de son corps. Boire de l'alcool, manger n'importe quoi, se droguer, avoir des relations sexuelles sans précautions avec un maximum de partenaires différents et, surtout, se sentir coupable à tout moment. En cas de fatigue et de surmenage, faire comme si de rien n'était et continuer à s'épuiser.
- Cultiver l'idée que la vie n'a ni sens ni valeur.
- Faire tout ce que l'on déteste et éviter ce qui serait vraiment agréable. Suivre les avis et les conseils de tout le monde en se sentant minable, nul.
- Pratiquer le ressentiment et la critique systématique, envers soi-même, bien sûr.
- S'emplir l'esprit d'images horribles et y penser jusqu'à l'obsession. S'angoisser à tout propos et à tout moment si possible.
- Éviter toute relation profonde, intime, durable.
- Rendre les autres responsables de tous ses malheurs.
- Ne jamais exprimer ouvertement ni sentiment ni opinion personnels. Les autres n'apprécieraient pas. Éviter même si possible de savoir ce qu'on ressent.
- Écarter tout ce qui pourrait ressembler à de l'humour. La vie n'est pas une partie de rigolade.
- Éviter tout changement susceptible de rendre l'existence plus belle et plus joyeuse.

Comment garder la santé (ou la retrouver si on l'a momentanément perdue) :

- Rechercher toutes les occasions de satisfaction, de joie, de valorisation. Voir sa vie comme une création personnelle et s'efforcer de la rendre positive.
- Se traiter avec respect et affection, être à l'écoute de ses besoins à tous niveaux. Prendre soin de soi-même, bien se nourrir, s'encourager dans tous les domaines.
- Se libérer de toute émotion négative : rancœur, envie, peur, tristesse, colère. Exprimer franchement ses sentiments, ne pas s'y cramponner, se pardonner.
- Garder à l'esprit des images et des buts positifs, penser à ce que l'on peut vraiment dans la vie. Quand des images effrayantes se présentent, les remplacer par des images de paix et de joie.
- S'aimer. Aimer les autres. Faire de l'amour la base et l'expression essentielle de la vie.
- Nouer des relations gaies, affectueuses et franches, permettant l'expression et la satisfaction du besoin d'intimité et de sécurité. S'efforcer de guérir les blessures des relations passées avec sa mère, son père, ses anciennes liaisons.
- Contribuer à la vie de sa communauté en accomplissant un travail agréable et utile.
- S'impliquer à fond dans la santé et le bien-être et croire à la possibilité d'une santé parfaite. Mettre au point son propre programme de guérison en s'appuyant sur l'aide et les conseils d'experts mais sans se mettre à leur merci.
- S'accepter, voir dans toutes les circonstances de la vie des occasions d'apprendre et de s'épanouir. Être reconnaissant. Se pardonner chaque fois qu'on fait des erreurs, voir ce qu'on peut en tirer de positif et passer à autre chose.
- Garder le sens de l'humour. »

Conclusion

Nous avons vu au fur et à mesure des chapitres, différentes manières d'agir pour réduire quotidiennement nos états émotionnels désagréables et accroître nos états émotionnels agréables. Arrivé au terme de ce manuel d'auto-coaching, j'espère que vous avez pris du plaisir à pratiquer les exercices et à ressentir combien la gestion des émotions est une compétence à votre portée, que celle-ci s'adresse à des situations personnelles ou dans votre environnement professionnel.

Bravo pour vos efforts et votre détermination !

C'est grâce à la pratique et la persévérance que vous atteindrez vos objectifs et la **liberté émotionnelle**, c'est-à-dire la capacité à accueillir vos émotions, à les comprendre, les moduler, les gérer, les utiliser et augmenter ainsi le choix dans vos comportements et attitudes.

En développant votre quotient émotionnel, vous avez appris :

- à réévaluer les situations et à définir la réponse la plus appropriée dans un contexte donné ;
- à mieux vous comprendre et être en meilleure relation avec les autres en les comprenant mieux.

C'est par l'expérimentation que vous poursuivrez votre progression et l'accroissement de votre bien-être général.

Ce livre, vous l'avez compris, n'est pas la somme de recettes miraculeuses. Certes, les outils sont nombreux et la raison pour laquelle j'en ai développé autant c'est pour vous offrir un maximum de choix. Mais nous sommes tous différents, aussi, certains exercices peuvent ne pas vous convenir ou vous n'éprouvez peut-être pas de plaisir à les faire. D'autres, au contraire, vous

ont intrigué et vous avez eu envie de les tester ! Faites confiance à votre intuition et laissez-vous guider... par le **plaisir** anticipé du résultat !

« *Nous sommes ce que nous faisons de manière répétée. L'excellence alors n'est pas une action mais une habitude* » a dit Aristote. Et pour le dosage, vos émotions sont votre boussole rappelez-vous, et votre bien-être, un bon indicateur.

D'ailleurs, que diriez-vous si celui-ci devenait à présent votre priorité numéro 1 ?

Vous avez le pouvoir de choisir de vous sentir bien. Quand vous faites ce choix, le champ des possibilités s'ouvre en grand. Quand vous ne vous sentez pas bien, celui-ci se réduit à une peau de chagrin et teinte votre humeur, vos comportements et votre rapport à votre environnement.

Et si vous ne faisiez rien d'autre que de **CHOISIR** de vous sentir bien ? Qu'est-ce que cela changerait dans votre vie ?

Une des clés du bonheur réside dans nos émotions et notre bonne entente avec elles, et le corps et nos pensées en sont les voies d'accès royales.

À quelques lignes de la fin, j'ai envie de vous convier à un dernier voyage. Une fois que vous aurez remédié à certaines situations difficiles, en gérant mieux vos états émotionnels, en peaufinant vos réactions jadis automatiques et hors de votre contrôle, quand vous aurez pris du recul par rapport aux comportements des autres et saurez avoir des réponses proactives plutôt que réactives, et pour tous ceux qui ont juste lu ce livre par curiosité ou pour le plaisir, je vous invite à **ralentir le « FAIRE » et laisser émerger « L'ÊTRE »**.

Alors dès demain matin, quand vous ouvrirez les yeux, encore dans votre lit, choisissez consciemment de **vous sentir bien**. Laissez-vous envahir par ces vibrations positives et commencez à dérouler vos journées en regardant la vie à travers ces nouvelles lunettes que vous aurez décidé de porter.

Sur le trajet du travail, dans le regard des personnes que vous croiserez, dans cette nouvelle présence que vous offrirez, **SOYEZ !**

Soyez conscient de ce flux de ressentis agréables qui circule en vous et abordez les soucis, les difficultés, les déceptions, les peines en ayant conscience que ce flux continue à circuler et que si vous y prêtez attention, les obstacles pourront être plus facilement levés.

Quand votre bien-être est aux commandes, tout change ; la paix s'installe enfin.

Ce ne sont pas vos journées qui déterminent votre humeur mais bien au contraire, ce sont **vos humeurs qui déterminent en majeure partie comment vont se dérouler vos journées.**

Et ce n'est pas parce que l'on est heureux que l'on sourit à la vie.....

C'est parce que l'on sourit à la vie que l'on devient heureux...

HAPPY!

Montréal, le 26 août 2015

Liste des exercices et documents à télécharger

Exercices

1 - Je respire pleinement.....	36
2 - J'accorde mon cœur et mes pensées	38
3 - J'accueille et je nomme mon émotion	39
4 - Je reconnais une émotion et sa sensation physique	43
5 - Je développe ma capacité à me centrer	43
6 - J'accède à un état positif par le corps	45
7 - Je souris davantage	48
8 - Je reprends le pouvoir en donnant un nouveau sens	56
9 - Je décrypte le message de l'émotion.....	58
10 - J'identifie mes besoins pour mieux les satisfaire	61
11 - Je garde mon sang-froid en toute situation	68
12 - Je change les règles qui me limitent	75
13 - Je me transforme en repoussant mes limites.....	80
14 - J'arrête les « c'est la faute de... ».....	87
15 - Je m'amuse à transformer les souvenirs désagréables	88
16 - Je booste ma motivation en un clin d'œil	102
17 - Je me mets à l'unisson avec l'autre	105
18 - Je m'exprime en toute authenticité.....	108
19 - J'analyse la situation sous différents angles	113

20 - Je revois mes priorités pour augmenter mon bien-être.....	118
21 - J'augmente mes moments de plaisir.....	120
22 - Je sème du positif et je récolte de la joie	121
23 - J'éradique mes irritants chroniques.....	137
24 - Je développe ma qualité de présence.....	144
25 - Je booste le moral des troupes en communiquant mon appréciation ...	148
26 - Je fais des critiques constructives.....	149
27 - Je donne du feed-back pour co-créer une solution	150
28 - Je désamorce mes peurs	156
29 - J'augmente ma performance par la visualisation	161
30 - Je demande conseil à mon inconscient	164

Documents à télécharger

Pour aller plus loin... J'arrête de ruminer	93
Pour aller plus loin... Je prends confiance en moi	95
Pour aller plus loin... Je prends conscience de ma valeur et je la dope ...	97
Pour aller plus loin... Je m'ancre dans l'instant présent.....	99
Pour aller plus loin... Je m'affirme.....	125
Pour aller plus loin... Je passe en mode appréciation	128
Pour aller plus loin... Je revisite les domaines de ma vie	129
Mon plan d'urgence (911) pour aller mieux	131
Pour aller plus loin... Je passe à l'action et me fixe des objectifs précis ...	171
Résumé du processus de la gestion des émotions	182
Résumé du processus additionnel de la gestion des émotions pour un manager	184

Toutes ces documents sont téléchargeables gratuitement à l'adresse :
www.la-librairie-rh.com/ouvrage-emos

Bibliographie

Focus, Attention et concentration : les clefs de la réussite - Daniel Goleman - Robert Laffont (2014)

Stratégies pour développer l'estime de soi et l'estime du soi - Jean Monbourquette - Novalis (2003)

Estime de soi, Confiance en Soi - Josiane de Saint-Paul - Inter Éditions (2013)

Découvrir et utiliser votre intelligence émotionnelle - Patrick Merlevede, Denis Bridoux et Rudy Vandamme, Dauphin (2004)

S'initier à la PNL - Alain Cayrol et Patrick Barrère - ED Sociales Françaises (2004)

Spinoza avait raison ; joie et tristesse, le cerveau des émotions - Antonio R. Damasio

L'erreur de Descartes : la raison des émotions - Antonio Damasio, Odile Jacob (2010)

Guérir - David Servan Schreiber - Pocket (2011)

Cohérence Cardiaque - Nouvelles techniques pour faire face au stress Dr Charly Cung & Claude Deglon - Éditions Retz 2009

Seven Steps to Emotional Intelligence - Patrick Merlevede and Rudi Van Damme - Paperback (2001)

Plénitude, empathie et résilience - Richard Moss - Le Souffle d'Or (2012)

Le pouvoir du moment présent - Eckhart Tolle - Ariane (2008)

You can have what you want - Proven strategies for inner and outer success Michael Neil - Paperback (2006)

Messages de vie, le seul échec c'est de ne pas vivre tant qu'on est vivant - Dr Bernie Siegel Robert - Paperback (1991)

L'amour, la médecine et les miracles - Dr Bernie Siegel - J'ai lu (2004)

Découvrir un sens à sa vie avec la logothérapie - Viktor Frankl - Éditions de l'Homme (2013)

The Emotional Life of your Brain - Richard J. Davidson et Sharon Begley - Hudson Street Press - 2012

Positive Affect and the Complex Dynamics of Human Flourishing - Barbara L. Fredrickson - Marcial F. Losada AM psychology (2005)

Resonant Leadership, renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope and compassion - Richard Boyatzis and Annie McKee - Harvard Business School Press (2005)

The leader as a Mensch, become the kind of person others want to follow - Bruna Martinuzzi - Paperback (2009)

Primal Leadership: Learning to Lead with Emotional Intelligence - Daniel Goleman - Richard Boyatzis - Annie McKee - Harvard Business School Press (2002)

Le partage social des émotions - Bernard Rimé - PUF (2009)

Entraînement mental du sportif, comment éliminer les freins psychologiques pour atteindre les conditions idéales de performance - Hervé Le Deuff - Amphora (2002)

50 exercices d'auto-hypnose - Dr Mireille Meyer - Eyrolles (2014)

Manuel de préparation mentale, tous les savoir-faire et stratégies de la confiance et de la réussite - Christian Target - Chiron Éditeur (2002)

Leadership visionnaire, Outils et compétences pour réussir le changement par la PNL - Robert Dilts - De Boeck (2009)

Ma bibliothérapie

L'Art de la Gentillesse - Piero Ferrucci - Robert Laffont (2007)

Merci! Quand la gratitude change nos vies - Robert Emmons - Pocket Évolution (2010)

Donnant-donnant, Quand générosité et Entreprise font bon ménage - Adam Grant - Village Mondial (2013)

Love 2.0 - Ces micro-moments d'amour qui vont transformer votre vie - Barbara Fredrickson Marabout (2014)

Cessez d'être gentil soyez vrai - Thomas d'Ansembourg - Éditions de l'Homme (2014)

Transformez votre vie - Louise Hay - Marabout (2013)

Éloge de la Joie de vivre - Jocelyne Bélanger - Éditions de l'Homme (2009)

Méditation pleine conscience - Patricia Marcos - Éditions le Temps Présent (2012)

Pensouillard le hamster - Serge Marquis - Les Éditions Transcontinental (2011)

La liberté d'être soi, avec ou sans masques - Olivier Corchia - Béliveau Éditeur (2007)

L'estime de Soi - Christophe André François Lelord - Odile Jacob (2008)

Laisse-moi te raconter les chemins de la vie - Jorge Bucay - Pocket (2007)

Se changer, changer le monde - Christophe André - Jon Kabat-Zinn - Pierre Rabhi - Matthieu Ricard - L'iconoclaste (2013)

Les quatre accords toltèques - Don Miguel Ruiz Poche (2005)

Les 5 plus grands regrets au moment de la mort - Bronnie Ware - Le Dauphin Blanc (2013)

L'apprentissage du bonheur - Tal Ben Shahar - Belfond (2008)

Plaidoyer pour l'altruisme - Matthieu Ricard - Pocket (2013)

Sites internet

Sites en français

www.lecerveau.mcgill.ca : site sur le cerveau

<http://www.elaborer.org/index.html>

<http://www.isc.cnrs.fr/> : institut des sciences cognitives

<https://mcgill.ca/>: laboratoire de la neuropragmatique et des émotions

<https://dontworrybegentil.wordpress.com/2009/03/08/action-locale-1-petite-liste-dactes-de-gentillesse-pour-chacun/> : petite liste d'actes de gentillesse inspirés du site américain

Sites en anglais

<http://greatergood.berkeley.edu/>

<http://www.randomactsofkindness.org/>

www.danielgoleman.info

<http://www.heartmath.com/> et <http://www.hearthmath.org>

www.eiconsortium.org : Emotional Intelligence Consortium

<http://www.apa.org/> : American Psychological Association

<http://www.paulekman.com/micro-expression-training/>

Youtube

https://www.youtube.com/watch?v=4y6HYyi5mYU&feature=em-share_video_user : Relaxation et actes de gentillesse, Radio Canada

Crédits image

Page 12 : Chloé Landry

Page 17 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 22 : AdrianHillman/istockphotos.com

Page 24 : rambo182/istockphotos.com

Page 29 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 30 : paci77/istockphotos.com

Page 32 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 33 : browndogstudios/istockphotos.com

Page 39 : Impression écran du logiciel em Wave de Heartmath

Page 52 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 58 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 67 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 79 : Chloé Landry

Page 80 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 83 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 88 : quantum_orange/istockphotos.com - erhui1979/istockphotos.com - Alex Belomlinsky/istockphotos.com

Page 161 : Toby Bridson/istockphotos.com

Page 201 : Marc Talbot de Driven Blue



Sylviane RETUERTA est coach d'affaires professionnelle, conférencière et formatrice.

Grâce à une vingtaine d'années d'expérience internationale (en Europe, en Asie, et en Amérique du Nord) dans le domaine de la communication, des ventes et du marketing, Sylviane a développé, dans la pratique et sur le terrain, son savoir-faire entrepreneurial et sa connaissance du monde des affaires et du management.

Ses postes de direction à responsabilités opérationnelles et stratégiques l'ont naturellement amenée à se former sur l'accompagnement d'équipes multiculturelles et internationales. Passionnée par le leadership individuel et collectif, par l'intelligence émotionnelle et relationnelle, Sylviane s'est formée au coaching professionnel et à différentes approches contribuant au développement du capital humain (Méthode Persona, Programmation Neuro Linguistique (PNL), Hypnose, Neuro sémantique, etc.).

Avec son cabinet Phoenix Coaching et au sein du groupe PACE, elle intervient depuis plus de dix ans en entreprises auprès des dirigeants, cadres et équipes de direction en alliant la connaissance de la fonction entrepreneuriale et managériale à l'efficacité des approches humanistes (intelligence collective, coaching orienté solution et approche systémique).

Contact auteur : leadershipemotionnel@gmail.com

Site internet : <http://www.phoenix-coaching.com>



Contact éditeur : edition@gereso.fr

Sylviane est co-fondatrice du Fonds de Dotation Pace pour l'Éducation à la Paix et partage son temps entre le Canada et la France.

Dans ce cadre, elle reversera 10 % de ses droits d'auteur au Fonds de Dotation PACE pour l'Éducation à la Paix.

Le Fonds de dotation PACE pour l'éducation à la paix a pour objet de parrainer directement, ou à travers des organismes à but non lucratif, des actions d'intérêt général favorisant l'accès à l'éducation à la paix pour tous (www.groupepace.com).





Préresse : GERESO Édition 2016

Achévé d'imprimer par Dupli-Print - Domont 95330 en janvier 2016
N° d'impression : 2016010327 - Dépôt légal : janvier 2016 - *Imprimé en France*

Mieux vivre avec SES ÉMOTIONS

À combien évaluez-vous votre capacité à comprendre, maîtriser, exprimer et utiliser vos émotions ?

Si nous redoutons que nos émotions provoquent des perturbations mentales et physiques, elles restent tout de même les boussoles de notre vie ! Apprendre à s'en servir, c'est à coup sûr mieux se connaître, mieux comprendre l'autre, pour au final atteindre une liberté émotionnelle.

Car ce livre est avant tout un guide d'auto-coaching !

Pour se sentir bien, pour éviter les situations gênantes, réduire les regrets, les frustrations, contrôler sa colère... Et surtout pour favoriser une meilleure communication avec les autres, être en paix dans ses relations professionnelles, personnelles, familiales, intimes...

Agrémenté de nombreux exemples et exercices, cet ouvrage vous permettra de développer de solides compétences émotionnelles, pour reprendre le leadership de vos émotions et en faire votre plus grande force !

Existe aussi en version eBook



Sylviane RETUERTA est diplômée Post Maître Coach en PNL. Spécialisée dans le coaching de dirigeants, elle associe sa pratique des affaires et ses connaissances en psychologie pour accompagner équipes et managers. De double nationalité franco-canadienne, elle intervient comme consultante au Canada et en Europe.

**L'auteur reversera 10 % de ses droits au Fonds de Dotation
PACE pour l'Éducation à la Paix.**