

> LA GESTION DES ÉMOTIONS, FACTEUR CLEF DE SUCCÈS DANS LES RELATIONS PROFESSIONNELLES

<< UN ENVIRONNEMENT DE PLUS EN PLUS COMPLEXE, IMPRÉVISIBLE, INSTABLE

Ces 15 dernières années, notre société a vécu des changements particulièrement profonds dont 4 majeurs :

- La volatilité de plus en plus forte illustrée par les variations des cours des matières premières et du Brent par exemple;
- Une imprévisibilité accrue : Les événements du 11 septembre ou le dernier Tsunami ont eu un impact considérable à tous les échelons de notre économie sans qu'aucune personne ou système n'aie pu le prévoir;
- Une masse d'informations en croissance exponentielle. L'évolution de l'Internet fait que nous sommes inondés d'un flux toujours plus croissant d'informations : 1,4 milliard d'e-mails reçus chaque jour en France, avec un taux de croissance de plus de 30% entre 2010 et 2011 ! (Source : Contact Lab. European Marketing Consumer Report);
- Le temps semble également s'accélérer : 15' après le réveil, 80% des adultes de la planète savent tout des grands événements du monde ; la vitesse de déplacement d'un bien d'un bout à l'autre de la planète a été divisée par 10 en 20 ans. Selon les termes de Thomas Friedman, « the world is flat ».
- Les géophysiciens mettent en parallèle cette accélération avec celle de la vibration de la Terre (résonnance de Schumann) : elle est restée stable à 7,8 hertz (cycles par seconde) pendant des millénaires et elle a rapidement augmenté depuis vingt ans pour s'établir aujourd'hui à plus de 11 cycles par seconde !

Enfin, trois des traditionnels piliers de notre société se sont peu à peu fissurés :

- La baisse de fréquentation des urnes traduit un désengagement pour la politique et pour ceux qui nous gouvernent;
- Cette baisse de fréquentation touche également les églises. Elle montre un désintérêt



pour la religion qui a été un des fondements de notre société pendant des siècles;

- Enfin, l'entreprise n'est plus la valeur stable qu'elle a été pendant des décennies garantissant notre avenir à travers la sécurité de l'emploi.

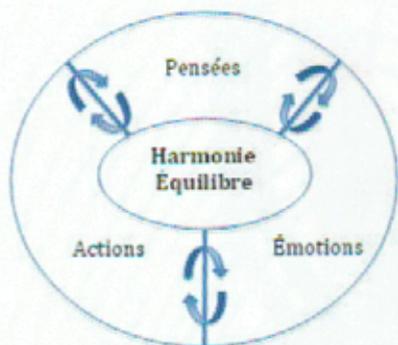
<< UN IMPACT DIRECT SUR NOS COMPORTEMENTS

L'imprévisibilité, le flux d'information croissant, l'accélération du temps conjugués à la perte de repères clefs peuvent conduire l'individu à vivre un sentiment de perte de contrôle, de frustration par rapport à la non atteinte ou à l'atteinte partielle d'objectifs.

Cela génère également de l'inquiétude par rapport à l'avenir. Derrière ces sentiments, deux émotions clefs sont présentes. Nous voulons parler de la colère et de la peur.

Ainsi, chacun de nous vit avec un « fardeau émotionnel » teinté en quasi permanence par la peur et la colère, ce qui a un impact direct sur nos comportements, en particulier, au travail.

Arrêtons-nous quelques instants sur les fondements du comportement humain.



Le triptyque « pensées - actions - émotions » est au cœur du fonctionnement de l'homme.

A tout moment, quelle que soit notre activité ou notre état, nos pensées, actions et émotions sont en interaction. C'est l'interaction harmonieuse de ces trois composantes qui va définir la performance de la communication, de la négociation ou la qualité des relations interpersonnelles.

Une dysharmonie entre ces trois composantes et l'impact du discours, la capacité à influencer, à fédérer sont grandement diminués. Rappelons nous ces conférenciers, ancrés prioritairement sur la pensée analytique, maîtres dans l'art de nous faire la lecture de Power Point structurés, mais ne suscitant aucune émotion. Rappelons

nous ces discours « agités » où la prépondérance de l'action (comportement non verbal) sur les autres composantes génère plus d'inquiétude que d'adhésion !

Mais ce qui nous intéresse aujourd'hui, c'est la prédominance des émotions, prédominance stimulée par l'évolution de notre société telle que nous l'avons décrite plus haut.

Daniel Goleman dans son concept d'intelligence émotionnelle nous explique que face à une situation, nous pouvons activer globalement deux circuits neuronaux. Le premier, traditionnel ou « long », mobilise le néocortex, siège de la réflexion, pour analyser une situation et trouver une réponse appropriée. Ce trajet, le plus communément utilisé, « nourrit » les besoins « intellectuels » particulièrement valorisés dans l'entreprise.

Le deuxième, ou circuit court, stimule directement l'Amygdale, siège de nos émotions pour déclencher une réaction beaucoup plus rapide, plus émotionnelle. Le premier appréhende la situation de façon détaillée, approfondie, le deuxième de façon synthétique, plus impulsive. C'est ce deuxième circuit qui nous conduit parfois à regretter les paroles qui ont été prononcées « dans le feu de l'action ».

En résumé, lorsque les émotions sont fortes, nous devenons incapables de réfléchir et c'est d'autant plus marquant que la situation présente un enjeu fort. Nous pouvons donc avancer que l'équilibre ou l'harmonie du système pensées – émotions – actions peut pêcher par son maillon le plus faible, à savoir les émotions.

Le « coup d'état des émotions », c'est-à-dire lorsque les émotions sont « au contrôle », peut donc grandement nous nuire dans deux situations :

- Dans la conduite d'un entretien, face à un collègue, client ou fournisseur, lorsque nous n'avons plus la capacité de réfléchir et que, de fait, nous prenons des décisions « irrationnelles » ou développons des comportements blessants à l'origine de situations de blocages ou de cicatrices dans la relation;
- Dans l'analyse d'un dossier ou d'une situation, la colère peut par exemple nous empêcher de développer une pensée claire et nous conduire à faire de graves erreurs

de diagnostic ou de stratégie. Notre objectif passe alors au second plan, la colère nous poussant vers une nouvelle priorité, « moucher l'autre ».

Une des clefs de succès dans la gestion des relations qu'elles soient professionnelles ou personnelles réside donc dans notre capacité à gérer nos émotions et celles des autres, à développer notre intelligence émotionnelle

Cependant, gérer nos émotions qu'elles soient joie, peur, colère ou tristesse (4 émotions « de base ») ne signifie pas nous couper de celles-ci.

Ce serait méconnaître leur utilité !

Tout d'abord, l'émotion, de façon générale, favorise la mémorisation. Par exemple, il nous est beaucoup plus facile de mémoriser des informations liées à un sujet qui nous passionne qu'à un sujet qui nous laisse froid !

Même les deux émotions qui peuvent a priori être considérées comme négatives, à savoir la peur et de la colère, ont une grande utilité.

La peur nous pousse à développer notre créativité. Nos constructeurs automobiles et motoristes n'ont jamais été aussi créatifs en matière de réduction de consommation d'essence que depuis que nous craignons à la fois un tarissement de nos réserves mondiales d'énergie ou la destruction de la couche d'ozone. I

Il suffit de regarder pour cela l'évolution de la consommation de nos véhicules : en moyenne, sur le segment des véhicules diesel en France, la baisse de consommation a été d'environ 19% en 10 ans entre 1998 et 2008 ! (Source Ademe)

La colère, elle va nous aider à faire preuve de suffisamment de détermination et d'assurance pour faire passer un message.

Enfin, elles sont un excellent indicateur de ce qui se passe entre nos interlocuteurs et nous en termes de relation.

L'équilibre peut sembler difficile à trouver entre vouloir rester au contact de nos émotions et ne pas les laisser prendre le contrôle. L'erreur qui est souvent commise

consiste à ne sentir nos émotions qu'à partir du moment où elles sont fortes, ce qui est bien souvent trop tard pour pouvoir les piloter efficacement.

La première étape, essentielle, consiste à prendre conscience de la montée graduelle de nos émotions. C'est la condition sine qua non pour pouvoir utiliser des techniques qui permettent de les piloter c'est-à-dire de les utiliser sans pour autant « tomber sous leur contrôle ».

C'est un travail à faire sur soi. Que ce soit au cours de nos formations ou en accompagnement individuel de type coaching, c'est le premier travail que nous conduisons avec nos clients, à savoir leur faire prendre conscience des principaux indicateurs de montée en puissance de leurs émotions. Ce n'est qu'ensuite que nous leur indiquons comment les « gérer ».

La deuxième étape consiste à être également à l'écoute des émotions des autres c'est à dire savoir les repérer, les écouter, les accueillir et... les manager.

En conclusion, nous pouvons dire que c'est le pilotage des émotions, l'Intelligence Émotionnelle, qui nous permet de garder une capacité de réflexion intacte.

Savoir mettre nos émotions à distance est la condition sine qua non d'une analyse plus objective de la situation et la clé pour choisir alors une attitude ou une stratégie appropriée. C'est la gestion de nos émotions qui nous permet également de « résister à la pression », de garder notre calme et d'être plus efficace dans les relations interpersonnelles.

Autrement dit, la gestion des émotions constitue un facteur clé de succès dans les relations professionnelles.

Contact :
Dominique RONDOT
Cabinet C3S Consulting
dr@c3sconsulting.com