

La régulation des émotions dans le contexte professionnel

Sommaire :

- ✓ La richesse des émotions-----p. 1
- ✓ L'intelligence émotionnelle-----p. 2
- ✓ La régulation des émotions-----p. 3

En bref...

Les personnes capables de réguler leurs émotions parviennent à surmonter plus efficacement les difficultés, entretiennent des bonnes relations avec les autres et sont moins enclines à développer des pathologies liées au stress. Comprendre et maîtriser les émotions qui nous guident est un véritable atout pour une réussite professionnelle et contribue au bien-être au travail.

En réunion, en entretien ou face à des collaborateurs, il est parfois difficile d'éviter de se laisser submerger par ses émotions.

Quand la situation ne se déroule pas telle qu'on l'avait prévue : une information mal accueillie par les membres d'un service, des propositions contestées par le collectif, des conflits dans une équipe, un acteur local qui se ferme face à un argumentaire, faire preuve de maîtrise ne va pas toujours de soi, des techniques peuvent aider à contrôler ses réponses émotionnelles et les comportements qui en découlent.

L'émotion émerge lorsqu'un stimulus de nature interne ou externe surgit et interrompt brusquement les échanges entre l'individu et son milieu. L'émotion est intense, de courte durée et constitue une expérience physiologique et somatique.

Les émotions sont utiles, elles permettent de s'adapter aux situations et d'éviter les obstacles ou les dangers. Elles transmettent des informations sur l'environnement, ont un rôle dans la communication avec les autres et préparent à l'action.

Ainsi, par exemple, l'émotion de peur ressentie, lorsqu'une personne du public met à mal un argumentaire développé à l'occasion d'une présentation orale, signale un danger. Dans le milieu naturel, la peur peut préparer à la fuite ou à l'attaque, dans l'exemple de l'intervenant, elle peut le pousser à chercher le soutien des autres personnes du groupe ou bien à accepter ses limites pour mieux préparer son exposé à l'avenir.

Il n'est donc pas question de supprimer les émotions, mais de les utiliser pour qu'elles servent positivement et dans une démarche constructive.

La richesse des émotions

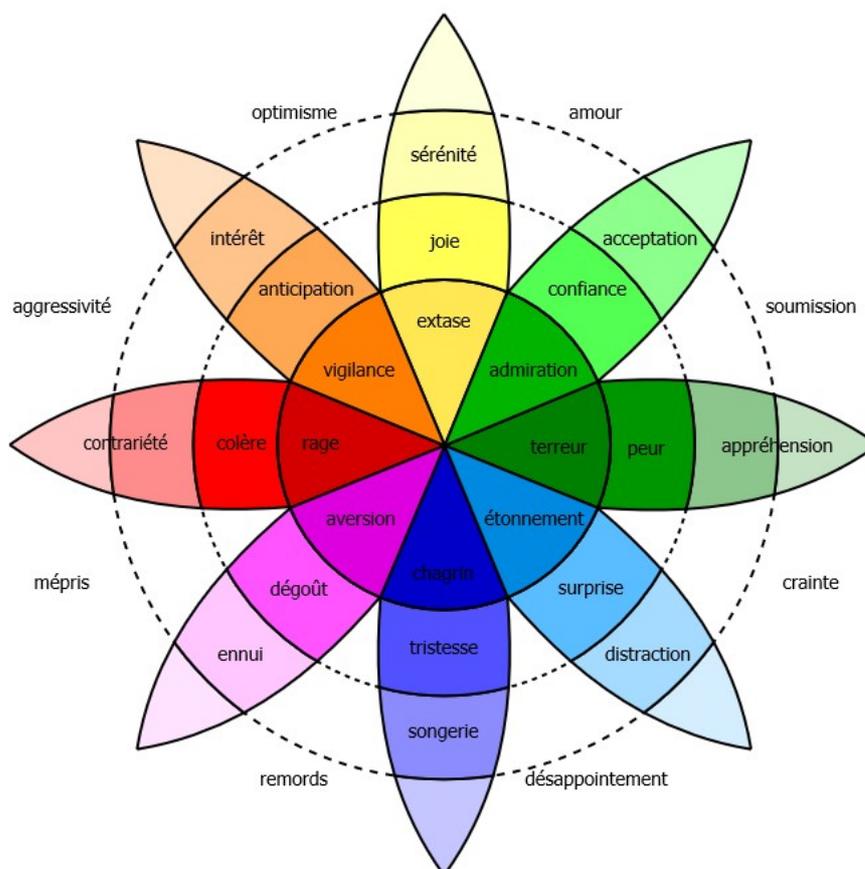
Reconnaître les émotions éprouvées dans une situation donnée est un préalable pour parvenir à la connaissance et à la maîtrise de soi et, par conséquent, à la maîtrise de ses émotions.

* Le CEDIP est une des 11 entités du Centre Ministériel de Valorisation des Ressources Humaines (CMVRH)

En modélisant les émotions et en les comparant à une palette de couleurs, Robert Plutchik¹ fait dériver en nuances huit émotions de base. Ces émotions sont disposées, en paires d'opposées (acceptation / dégoût ; joie / tristesse ; surprise / anticipation ; peur / colère) sur une roue (schéma ci-dessous).

Plus l'émotion se trouve près du centre de la roue plus elle gagne en intensité, plus elle est éloignée du centre moins elle est intense. La combinaison de deux émotions, par exemple l'extase et la vigilance, forment une troisième émotion, dans cet exemple : l'optimisme. La combinaison de cet exemple concerne les émotions adjacentes, Plutchik a réalisé d'autres combinaisons possibles entre émotions plus éloignées.

Roue des émotions



Extrait de l'article sur [Robert Plutchick](#) dans [wikipédia](#)

L'intelligence émotionnelle

Pour Daniel Goleman², les individus capables de conscience émotionnelle « *Savent quelles émotions ils éprouvent et pourquoi, comprennent les liens qui existent entre leurs sentiments, ce qu'ils disent, font et pensent, comprennent la façon dont les sentiments affectent leurs pensées, se laissent guider par une claire conscience de leurs valeurs et de leurs buts* ».

L'intelligence émotionnelle est donc l'aptitude à développer et entretenir des rapports relationnels efficaces grâce à la compréhension, la reconnaissance et le contrôle de ses émotions et sentiments, ainsi que ceux des autres.

1 Professeur et psychologue américain

2 Psychologue américain

D'après les travaux de Daniel Goleman l'intelligence émotionnelle comprend cinq compétences élémentaires :

- **Conscience de soi** (être à l'écoute de soi, être capable de s'évaluer objectivement)
- **Maîtrise de soi** (gérer ses émotions et s'en servir de manière à faciliter le travail)
- **Motivation**
- **Empathie** (capacité à se mettre à la place des autres pour comprendre ce qu'ils peuvent éprouver)
- **Aptitudes humaines**

Par la maîtrise de ces composantes, les individus acquièrent une meilleure connaissance de leur fonctionnement interne, apprennent à réguler leurs émotions, développent l'estime et la confiance en soi, comprennent les situations et savent déchiffrer les émotions pour mieux interagir avec les autres.

Dans une équipe où les aptitudes émotionnelles sont élevées, les relations interpersonnelles sont de meilleure qualité, le mode coopératif prédomine sur le mode compétitif, la communication est ouverte et de bonne qualité, la motivation est orientée vers une envie de progresser et de réussir ensemble.

La régulation des émotions

La régulation des émotions est un processus qui permet d'inhiber, de réduire ou d'augmenter l'intensité des émotions, voire de changer la nature de celles-ci.

Réguler les émotions permet l'adaptation à l'environnement et peut être motivé par la recherche d'un certain bien-être.

James Gross¹ s'est particulièrement intéressé à deux stratégies de régulation des émotions :

- La réévaluation cognitive, qui amène à considérer que l'émotion n'a pas été produite par la situation elle-même mais par l'évaluation qui a été faite de cette situation.
- L'inhibition de l'expression de l'émotion. Par exemple, éprouver une joie intense mais ne pas la manifester.

Pour illustrer la régulation des émotions en milieu professionnel, nous avons choisi l'illustration sur la colère.

Ainsi, dans des situations où la charge de travail est déjà importante, de nouvelles sollicitations répétées peuvent être un facteur de stress supplémentaire. Cela peut provoquer une explosion de colère.

Les stratégies de régulation émotionnelle peuvent constituer une aide pour maîtriser des réactions de ce type.

Celles proposées ci-après sont des stratégies de réévaluation cognitive et des stratégies liées à l'acceptation des émotions - d'autres existent mais n'ont pas été développées ici.

1 Psychologue américain

Identifier la cause du stress, comprendre et reconnaître l'émotion suscitée par l'élément stressant pour mieux agir sur soi-même.

« avant de répondre, je m'observe : je me sens furieux, j'ai beaucoup de travail et mon collaborateur ne cesse de m'interrompre »

Accepter les émotions ressenties et prendre du recul par rapport à celles-ci, cesser de se juger sévèrement et s'autoriser à ressentir les émotions, faire preuve de bienveillance et de tolérance envers soi-même pour faire diminuer l'intensité de l'émotion.

« c'est normal d'éprouver cette colère, je me sens sous pression, je me donne le droit de l'éprouver »

Accepter la situation : lâcher prise et accepter que toutes les situations ne peuvent pas être changées afin de sortir du sentiment de révolte et faire baisser la tension.

« c'est dans la nature de mon collaborateur de solliciter les autres tout le temps, lui exploser à la figure ne résoudrait rien et cela risquerait de compliquer les relations ultérieurement »

Adopter un regard positif ou constructif par rapport à la situation, changer de perspective pour examiner la situation sous un angle différent plus objectif ou plus positif. Dégager des pistes d'actions si elles sont possibles et tirer un apprentissage de la situation.

« mon collègue vient de m'interrompre, cela me permettra de prendre du recul et de relire ce que j'ai écrit » « je réalise qu'il faudrait que je lui explique calmement qu'il doit me laisser travailler »

Relativiser la situation faire sortir la situation de son contexte en la comparant à une autre pour lui faire perdre de son importance, par ce procédé une distanciation s'opère entre l'émotion et la réalité.

« ce dossier sera terminé tôt ou tard » « dans d'autres services il y a des personnes plus pénibles et certaines sont colériques en plus »

Pour être maîtrisées et efficaces, les stratégies développées ci-dessus demandent a minima une mise en pratique régulière, et parfois l'appui d'une formation ou d'un coaching.

Lidia Concepcion

Nous tenons à remercier l'ensemble des personnes interrogées qui ont contribué à l'élaboration de cette fiche par leurs témoignages, leurs réflexions et leurs propositions.

Pour aller plus loin

- L'Intelligence émotionnelle : Comment transformer ses émotions en intelligence – Daniel Goleman - R. Laffont - 1997
- Le développement de la personne – Carl Rogers – Dunod - 2005
- [Savoir-être ou savoir-faire relationnel](#) - Fiche « En lignes » n°60-1