



# Ressentir au travail, c'est humain

## Nous passons 90 % de notre temps d'éveil à ressentir des émotions<sup>6</sup>.

C'est biologique, naturel et normal. Alors, comme elles nous habitent, rien de mieux que de les accepter, les apprivoiser et apprendre à vivre avec elles! Comme personne cheffe d'équipe, gestionnaire, conseillère en ressources humaines ou déléguée sociale, nous avons tout intérêt à les reconnaître, à tantôt les utiliser, tantôt les mettre en veilleuse pour prendre du recul, tantôt évaluer si c'est la situation ou notre propre histoire qui cause cette émotion. Les émotions sont un GPS qui nous guide dans nos vies.

Chaque journée de travail apporte son lot d'émotions qui guident nos pensées, notre attention, nos perceptions, notre motivation, nos interprétations, nos choix et nos actions<sup>7</sup>. On est découragé par la charge travail, enthousiasmé par l'arrivée d'une nouvelle ressource, désorienté par la remarque d'un-e employé-e, fière du résultat d'un projet, soucieux de ce qui se passe à la maison, inquiet de ne pas respecter les délais prescrits, surprise par la reconnaissance des collègues, découragé de se sentir entre l'arbre et l'écorce, confiante en l'avenir de son équipe, offusqué par la manière d'agir devant les erreurs et les réussites, etc.

## Prenez-vous le temps d'observer l'influence du travail sur vos émotions et sur celles des personnes qui travaillent avec vous ? Que remarquez-vous ?

---

---

---

Étant donnée la place qu'occupent les émotions dans nos vies, il est impossible de les laisser à la porte du travail. Pourtant, la vision qui oppose émotion à raison a longtemps primé et elle se rencontre encore aujourd'hui. Selon ce point de vue, les émotions affectent la productivité et l'efficacité<sup>8</sup>. Or, les études en neurosciences ont prouvé hors de tout doute que les émotions et les processus cognitifs sont indissociables.

Vivre dans notre milieu de travail des expériences émotionnelles que l'on ne tire pas au clair et qui sont désagréables **peut amener le désir de quitter son emploi, l'épuisement professionnel, la baisse du niveau de satisfaction<sup>9</sup>.**

**Le saviez-vous ?**

<sup>6</sup> MIKOLAJCZAK, Moïra. «Améliorer son intelligence émotionnelle, pourquoi pas à l'école?», *TEDx Talks*, Université catholique de Louvain, 2016, [en ligne]. [[https://www.youtube.com/watch?v=KK\\_I0UhfAso](https://www.youtube.com/watch?v=KK_I0UhfAso)]

<sup>7</sup> LAFRANCHISE, Nathalie, Louise LAFORTUNE et Nadia ROUSSEAU. «Insertion professionnelle, émotions, compétence émotionnelle et accompagnement des personnes enseignantes», *Symposium : Émotions et compétences émotionnelles des personnels éducatifs et scolaires : quels impacts sur la pédagogie et le bien-être au travail?*, Strasbourg, 2007, [en ligne]. [[http://aref2007.u-strasbg.fr/actes\\_pdf/AREF2007\\_Nathalie\\_LAFRANCHISE\\_445.pdf](http://aref2007.u-strasbg.fr/actes_pdf/AREF2007_Nathalie_LAFRANCHISE_445.pdf)].

<sup>8</sup> SOARES, Angelo. «Au cœur des services : les larmes au travail», *PISTES (Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé)*, 2000, [en ligne]. [<https://journals.openedition.org/pistes/3819#toc>].

<sup>9</sup> COSSETTE, Michel et Marie-Claude LÉPINE. «Servir les clients avec le sourire : un cadre motivationnel pour mieux prédire les stratégies de régulation émotionnelle», *CIRANO (Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations)*, 2010, [en ligne]. [<https://cirano.qc.ca/files/publications/2010s-39.pdf>].

# L'intelligence des émotions, une compétence recherchée

Les cinq composantes de l'intelligence émotionnelle

**1 La conscience de soi**, c'est le premier pas vers la compréhension de son expérience émotionnelle. En écoutant ses émotions et les messages qui lui sont associés, nous reconnaissons nos besoins et notre pouvoir d'agir. Par exemple, si un projet de renouvellement de la politique salariale me préoccupe, j'ai peut-être besoin de mettre en place une démarche collective pour me sentir soutenu-e. Je peux aussi me sentir excité-e devant ce nouveau défi et avoir besoin de calme et de temps sans réunions pour me concentrer.

**Cultivez-vous votre capacité à observer et accueillir vos émotions pour pouvoir identifier les besoins qui les accompagnent?**

**2 La maîtrise de soi**, c'est accepter le fait que « les émotions jouent un rôle utile et constituent une source d'informations clés pour orienter nos comportements<sup>12</sup> ». Par la maîtrise de soi, on veut s'opposer à « la spontanéité impulsive » de nos émotions et au « contrôle rigide qui cherche à les nier ou à les refouler<sup>13</sup> ».

**Vous donnez-vous du temps pour comprendre l'information liée à vos émotions sur vos choix, vos relations, votre potentiel? Comment utilisez-vous ces informations? Et la maîtrise de soi dans tout ça?**

**3 La motivation**, c'est identifier les émotions qui nous font sentir à notre place dans notre travail, qui révèlent le sens que nous donnons à notre activité professionnelle. Cette motivation nous incite à nourrir les émotions qui nous font avancer tout en acceptant celles qui peuvent nous désorienter.

**Dernièrement, quelles émotions vous ont rappelé le sens que vous donniez à votre travail et pourquoi se sont-elles manifestées? Il peut y en avoir plusieurs!**

L'intelligence émotionnelle est considérée comme l'une des dix compétences les plus recherchées en 2020<sup>10</sup>. C'est le psychologue américain Daniel Goleman qui, en 1995, a introduit la notion d'intelligence émotionnelle au travail. Il explique que « le quotient intellectuel n'est pas suffisant pour définir l'intelligence d'une personne, car il néglige une part essentielle du comportement humain : les réactions émotionnelles<sup>11</sup>. »

**Le saviez-vous?**

**4 L'empathie**, c'est éprouver de la compassion pour soi et pour les autres, en pratiquant notamment l'écoute bienveillante et active, celle qui porte attention au langage verbal et non verbal, sans jugement ni interprétation. Cette écoute permet la création d'un climat de confiance pour accueillir les émotions des autres, même celles que nous n'avons pas forcément envie d'entendre, sans nous laisser envahir.

**Osez-vous les discussions courageuses avec vous-même et avec vos collaborateurs? Quels en sont les bénéfices?**

**Saviez-vous que des formations existent pour outiller à la communication consciente et à l'intelligence émotionnelle? Renseignez-vous sur les formations continues auprès des départements de gestion des universités!**

**5 Les habiletés sociales** sont finalement la somme des quatre composantes de l'intelligence émotionnelle nommées plus haut. Prendre conscience de nos émotions et de leur rôle nous équipe pour accueillir avec bienveillance et respect celles de nos collaboratrices et collaborateurs. Ces habiletés nous aident à communiquer avec les équipes de travail et à prendre en considération leur baromètre émotif.

**Avez-vous déjà ignoré des états émotifs, les vôtres ou ceux de personnes qui travaillent avec vous? Quelles en ont été les conséquences?**

**Le saviez-vous?**

Selon Daniel Goleman, l'intelligence émotionnelle et les compétences qui y sont associées joueraient un rôle deux fois plus important dans le succès d'une entreprise que l'intelligence intellectuelle et les connaissances techniques<sup>14</sup>.

<sup>10</sup> Forum économique mondial, Davos, 2017.

<sup>11</sup> GOLEMAN, Daniel. *L'intelligence émotionnelle*, Paris, J'ai Lu, 2014, 2 t.

<sup>12</sup> LA GREAT-WEST, CENTRE POUR LA SANTÉ EN MILIEU DE TRAVAIL. « Les émotions et leurs fonctions », *La gestion en matière de santé mentale*, [en ligne]. [[https://www.strategiesdesantementale.com/mmhm/pdf/Articles/Les\\_emotions\\_et\\_leurs\\_fonctions.pdf](https://www.strategiesdesantementale.com/mmhm/pdf/Articles/Les_emotions_et_leurs_fonctions.pdf)].

<sup>13</sup> JÉZÉQUEL, Myriam. « L'art de tirer parti de ses émotions au travail », *Revue RH, CRHA (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés)*, 2011, [en ligne]. [<https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/archives/l-art-de-tirer-parti-de-ses-emotions-au-travail>].

<sup>14</sup> DESROSIERS, Pierrette. « Qu'est-ce que l'intelligence émotionnelle? », *Pierrette Desrosiers*, [en ligne]. [<http://pierrettedesrosiers.com/intelligence-emotionnelle/>].

# L'art du travail émotionnel

**Le travail émotionnel** c'est l'art de gérer ses émotions. Que l'on soit face à une personne, à un groupe, en plein échange ou autre, le travail émotionnel consiste à mobiliser ou cacher des émotions «en fonction de ce qui est approprié pour la situation et de ce qui est attendu par l'employeur<sup>15</sup>», sans tenir compte de ce que nous ressentons réellement. Ce travail requiert des «compétences souvent invisibles, mais exigées<sup>16</sup>». Par exemple : sourire à un client mécontent, ne pas laisser paraître sa peur devant un élève violent, retenir ses larmes devant une injustice ou le décès d'une personne à l'urgence, mettre en pause sa colère. Le contexte organisationnel joue un rôle déterminant dans ce travail émotionnel. **Cependant, l'art du travail émotionnel consiste à savoir où nous voulons mettre nos émotions sans les enfouir ou se les cacher.**

**Avez-vous remarqué que votre activité professionnelle et votre milieu de travail vous demandaient d'effectuer un travail émotionnel? Observez-vous la même chose chez les autres employé-es?**

---

---

**Ressentez-vous régulièrement le besoin de faire une pause de vos émotions lorsque vous êtes au travail?**

---

---

**Des espaces de parole existent-ils pour favoriser les échanges entre pairs, les rencontres et les échanges sur les situations difficiles, le partage des émotions pour éviter de les enfouir?**

---

---

Les groupes de parole entre pairs sont des espaces de discussion libre, de partage d'expériences. **Ils favorisent le soutien social et peuvent agir comme coussin de sécurité pour que l'on parle de ses émotions.** Les groupes de parole permettent de «prendre un temps d'arrêt et de recul professionnel afin d'échanger sur divers sujets ayant trait au travail<sup>17</sup>».

## Le saviez-vous?

### S'éloigner du travail émotionnel genré

Ressentir est inné, mais la manière dont nous exprimons nos émotions est influencée par plusieurs déterminants. Parmi eux, les stéréotypes de genre qui conduisent notamment à une division sexuelle du travail émotionnel<sup>18</sup>. «Dans le monde de la virilité, les larmes sont associées à la faiblesse, à la féminité, à la lâcheté<sup>19</sup>». De cette manière, les hommes sont associés à des tâches qui peuvent leur demander d'être «durs, rudes, froids<sup>20</sup>», alors que seront confiées aux femmes des «tâches qui demandent de la tendresse, de la gentillesse, de la délicatesse, de la sensibilité, de l'intuition, de la douceur, etc.<sup>21</sup>». **Or, peu importe notre métier ou notre milieu, nous vivons tous et toutes des émotions.**

**À votre avis, les stéréotypes de genre contribuent-ils encore aujourd'hui à la division sexuelle du travail émotionnel? Trouvez-vous que, dans votre milieu de travail, certaines émotions sont genrées, qu'elles sont plus ou moins acceptables selon le genre? Le constatez-vous dans le poste que vous occupez? Et dans ceux de vos collègues?**

---

---

## Le saviez-vous?

Le «stress dramaturgique» est celui qui est «engendré par le rôle que l'on joue dans la vie quotidienne, par l'effort que l'on déploie dans la gestion de la présentation de soi et, particulièrement, **dans la lutte pour garder les apparences sociales qui sont incohérentes avec les émotions, les sentiments que l'on ressent et les conceptions que l'on a de soi-même<sup>22</sup>.**

<sup>15</sup> COSSETTE, Michel et Marie-Claude LÉPINE. *op. cit.*

<sup>16</sup> TREMBLAY-LEVASSEUR, Carolle-Anne. «Le travail émotionnel : la part invisible de votre quotidien», *Radio-Canada*, 2019, [en ligne]. [<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1147038/travail-emotionnel-sourire-bonheur-femme-charge-professionnel-controle>].

<sup>17</sup> POMERLEAU, Diane, Marie ALDERSON et Sylvie DÉCARIE. «L'espace de parole au service des collectifs de travail : pour un milieu plus satisfaisant chez les infirmières dispensant des soins à domicile», *L'infirmière clinicienne*, vol. 10, 2013, [en ligne]. [[https://revue-infirmiereclinicienne.uqar.ca/Parutions/documents/Pomerleau\\_2013\\_InfirmiereClinicienneVol10no1pp96-105.pdf](https://revue-infirmiereclinicienne.uqar.ca/Parutions/documents/Pomerleau_2013_InfirmiereClinicienneVol10no1pp96-105.pdf)].

<sup>18</sup> SOARES, Angelo. «Au cœur des services : les larmes au travail», *op. cit.*

<sup>19 20 21 22</sup> *Ibid.*