



Ghislaine Labelle, M. Ps., CRHA, CSP  
Psychologue organisationnelle, conférencière et auteure  
WWW.GHISLAINELABELLE.COM

LE TOP EN GESTION

# Le top 5

## de la gestion de ses émotions et de son stress

### CAS: Luc

Luc gère une petite équipe de 10 personnes d'un service des travaux publics dont il est l'expert dans ce domaine. Capable de résoudre tous les problèmes complexes qui surviennent dans son unité, Luc est apprécié des membres de son équipe pour ses compétences techniques, mais un peu moins pour ses capacités de gestion. Au cours des deux dernières années, Luc a reçu de sa direction le mandat de transformer et d'optimiser son service en mettant en place des systèmes plus performants. Durant cette période, Luc s'est montré impatient et irritable face à son personnel lorsque les délais d'implantation prévus n'étaient pas respectés. Coïncé entre les exigences de performance et les réactions de résistance aux changements de la part de son personnel, Luc éprouve de plus en plus de difficultés à gérer son stress et ses émotions. Comment Luc peut-il s'outiller pour mieux gérer son stress et traverser cette période sans abîmer ses relations professionnelles?



### 1 Identifier la bête

Prendre conscience de ses émotions est certainement le point de départ pour désamorcer ou ralentir ses réactions émotives. Voici trois questions pour bien cerner la bête.

- Qu'est-ce qu'un retard vous fait vivre?  
L'impatience, l'irritabilité, la colère ou autres émotions.
- Quels sont les signes annonciateurs de cette réaction émotive?  
Pour Luc, il sentait sa respiration s'accélérer, une pression plus grande au niveau du thorax et une impulsion à faire le travail à la place de ses employés.
- Quelles sont les pensées qui accompagnent cette réaction?  
Par exemple, face à un employé qui ne fait pas le travail assez rapidement: « j'aurais dû le faire à sa place cela aurait été plus efficace! » ou bien « encore une fois, je vais devoir lui expliquer comment ça marche! »

### 2 Gérer la bête... gérer ses émotions

Pour retrouver un peu de rationalité et éviter un dérapage émotif majeur, on peut se préparer à l'avance, en pratiquant des comportements différents. Par exemple, lorsque l'on sent sa respiration accélérer, apprendre à faire des respirations abdominales vous aidera à instaurer ce réflexe en situation de stress. Lorsqu'une émotion se pointe, s'efforcer de ne pas réagir pendant quelques secondes et regarder ce qui se passe à l'intérieur de soi afin de saisir quelle est l'émotion qui vous habite. Ensuite, examiner les pensées qui vous viennent et transformer les pensées négatives en des pensées plus positives. Vous devriez ressentir un meilleur contrôle.


**3 Exprimer vos besoins et vos attentes**  
Affirmer ses besoins et ses attentes de manière respectueuse plutôt que de les adresser sous forme de reproches exige beaucoup de maîtrise de soi et de dextérité. Le truc, il faut commencer vos phrases par le « je ». Par exemple: « *Je suis surpris que tu n'aies pas réussi à accomplir cette tâche dans les délais prescrits. Cette situation entraîne des impacts sur les opérations et pour l'équipe. Comment te sera-t-il possible d'y arriver?* » Ici on met l'accent sur l'attente et la solution à cette attente plutôt que de blâmer la personne. Cette approche favorise la prise en charge de la responsabilité chez votre collaborateur et diminuera ainsi la pression additionnelle que vous vous mettez sur vos épaules pour le travail inachevé. En maximisant ainsi votre lieu de contrôle interne (par l'expression de vos besoins et attentes), vous serez davantage en contrôle de votre réaction émotionnelle.

**Apprendre à respecter ses limites est un art.**

**4 Rester à l'écoute des réactions de votre entourage**  
Dans les périodes de changement, il faut s'attendre à gérer des résistances ou d'en vivre soi-même. Se donner le droit d'exprimer ses sentiments, ses craintes et ses appréhensions peut faciliter la gestion des résistances. Ainsi, un gestionnaire trop axé sur les résultats et pas assez sur les relations durant cette période éprouvera tôt ou tard de la difficulté à avancer. Le sentiment de ramer seul, de tirer son équipe l'amènera à épuiser ses propres réserves d'énergie et... d'empathie. En apprenant à changer temporairement votre attention sur vos relations et votre climat de travail cela mènera votre équipe et vous, à faire de grands bonds vers l'avant. Tôt ou tard, les émotions non exprimées font obstacle à l'évolution de l'équipe.

**4 Reconnaître ses limites et les respecter**  
Reconnaître ses limites fait partie d'une responsabilité individuelle à chacun de nous. Il ne faut pas attendre que le verre soit trop plein et d'avoir réagi avec émotions et éclats devant tous nos collègues de travail pour agir. On peut prendre le temps d'observer et de se questionner sur pourquoi en suis-je rendu là? On peut solliciter l'aide d'une ressource compétente: d'un *coach*, d'un conseiller ou d'un psychologue. Apprendre à respecter ses limites est un art. On ne nous enseigne pas à maîtriser cette compétence à l'école. On l'apprend sur le tas, dans la vie de tous les jours, trop souvent malheureusement après avoir défoncé ses limites et avoir goûté aux conséquences fâcheuses.

Le cas de Luc s'est résolu ainsi. Incapable de saisir l'impact qu'ont entraîné ses réactions émotionnelles et son style de gestion (trop axé sur la performance et pas assez sur les relations) sur le climat de travail de son équipe, la direction lui a imposé un *coach*. Difficile pour Luc de réviser ses positions et d'assumer ce fâcheux constat alors que dans son esprit, les objectifs de performance qu'on lui avait fixés avaient été atteints. Après quelques semaines de *coaching* et de mise à l'essai d'approches différentes, les résultats l'ont convaincu.

Alors qu'attendez-vous pour vous mettre à l'entraînement de vos muscles émotionnels? Il est plus facile de développer de nouvelles habiletés lorsque l'on n'est pas en situation de crise. 



**Groupe MUNICIPAL ENVIRONNEMENT EXPROPRIATION** | **Une équipe expérimentée. Des solutions adaptées à vos besoins!**

**TREMBLAY BOIS MIGNAULT LEMAY**  
S.E.N.C.R.L.  
AVOCATS

1195, av. Lavigerie, bureau 200  
Québec (Québec) G1V 4N3

Téléphone : 418 658-9966  
www.tremblaybois.qc.ca

André Lemay, Yves Boudreault, Pierre Laurin, Caroline Pelchat, Claude Jean, Mireille Lemay, Pierre Giroux, Lahbib Chetaïbi, Patrick Beauchemin, Gabriel Chassé, Myrlam Asselin et François Hénault.