

Les pratiques de gestion qui nuisent à votre capital de leadership?

Erreur no.7 : la danse du contrôle émotif

Vous est-il déjà arrivé de ne pouvoir contenir vos réactions émotives devant vos employés, vos collègues ou vos patrons? Peu importe la façon dont le contrôle vous a échappé, que ce soit en levant le ton, en exprimant votre colère, en éclatant en sanglots ou en versant des larmes? On a tous fait l'expérience d'une situation similaire au moins une fois dans sa vie. N'est-ce pas? Allez, soyez honnête. Si ce n'est pas au bureau, peut-être dans votre vie personnelle?

Savoir maîtriser son stress et ses réactions émotives dans un monde où les changements et les imprévus affluent est plus que souhaitable. Ne pas exercer un contrôle suffisant ou en exercer un trop élevé peut-il nuire à votre leadership ou à votre bien-être?

Une dynamique relationnelle basée sur le contrôle/non contrôle

Voici un scénario courant que j'ai rencontré maintes fois en médiation¹. Paul gère une équipe de professionnels. Paul est un gestionnaire qui aime plaire aux autres. Il ne veut surtout pas déplaire à ses pairs et à sa haute direction. Si bien que lorsque des décisions peuvent entraîner certaines insatisfactions, Paul tarde à les prendre. Il fait de la procrastination.

Marie est le bras droit de Paul. Elle gère les demandes des clients et la charge de travail de ses collègues. Face à certaines décisions tardives de son patron, elle se sent prise entre l'écorce et l'arbre. Elle formule ses besoins et ses attentes à son patron en précisant la pression qu'elle subit. Ce dernier s'engage à y remédier.

La réalité est telle que Paul, prendra plus de temps sur les dossiers et décisions complexes et ne satisfera pas à la demande de Marie. Depuis plus de six mois, Marie accumule des frustrations.

Dans sa perspective, Paul ne respecte pas l'engagement qu'il avait pris. Le vase trop plein, elle explose tout en émotions lors d'une rencontre avec son patron. Ce dernier reste en plein contrôle de lui-même pendant la rencontre et l'invite à prendre un repos. Quelque jours plus tard, outré par l'intensité de la réaction émotive de Marie lors de cette rencontre, Paul juge inacceptable le comportement excessif de Marie et se demande s'il ne devrait pas la sanctionner.

De son côté Marie fait face maintenant à des sentiments de honte et de culpabilité. Comment ai-je pu perdre le contrôle ainsi? Quelles perceptions et impressions, ma réaction émotive va engendrer auprès de mon patron et mes collègues de travail?

La danse

Du point de vue de Marie, plus elle exprime sa frustration, plus elle se heurte à la fermeture de son patron : contrôle excessif de ses réactions, fermeture dans son langage non verbal. Confrontée à cette réalité, Marie intensifie l'expression de ses demandes et de ses frustrations pensant que cela l'aidera à être davantage prise au sérieux. La valse est amorcée entre eux, mettant en place les conditions par excellence menant vers une escalade de leur différend.

Que s'est-il passé ici? Est-ce que Marie est responsable à elle seule de cette situation? Ou bien est-ce Paul qui n'étant pas assez à l'écoute de ses propres démons (crainte de décevoir ou de déplaire, peur de prendre les mauvaises décisions...) a aussi participé à engendrer cette situation?

Ghislane Labelle, M.Ps., CRHA, CSP

Psychologue organisationnelle, auteure et conférencière

Groupe Conseil SCO | 514 990 2264 | glabelle@groupesco.com | www.groupesco.com

Comment agit le contrôle émotionnel

Le contrôle émotionnel agit comme un filtre laissant passer ou non certaines émotions. Certaines personnes ont un contrôle émotionnel plus élevé, d'autres plus faible. Ainsi, face à des enjeux difficiles dans son travail et des frustrations répétées, il est difficile pour une personne ayant un contrôle émotionnel faible de contenir et de retenir l'expression de ses insatisfactions ou émotions. Dans une dynamique impliquant une personne qui a un contrôle émotionnel élevé, l'autre croira que son interlocuteur est insensible à ce qu'elle tente de lui exprimer et accentuera l'intensité de ses propos.

Conclusion

Les émotions n'apportent pas seulement de la couleur dans notre vie mais elles servent aussi à nous signaler les dangers possibles. Elles agissent comme un baromètre. Trop d'émotions peuvent indiquer que quelque chose de majeur ne va pas dans sa vie. Elles sonnent l'alarme qu'une décision ou qu'un choix s'impose. Voilà dit en d'autres mots, elles participent à notre mieux-être. Plus on est en paix avec soi-même, plus notre influence sera grande. Plus l'influence grandit, plus votre leadership rayonnera.

À vos marques, prêt, partez!
Ghislaine Labelle, M.Ps., CRHA, CSP
(Certified Speaking Professional)

i Les noms et titres sont fictifs pour préserver l'anonymat des personnes.

Ghislaine Labelle, M.Ps., CRHA, CSP

Psychologue organisationnelle, auteure et conférencière

Groupe Conseil SCO | 514 990 2264 | glabelle@groupesco.com | www.groupesco.com