

Les émotions au travail dans l'entreprise!

Si les entreprises tentaient de dissuader leurs employés d'afficher et d'exprimer des émotions au travail pour qu'ils n'utilisent que leur côté rationnel, ce serait irréaliste et même improductif. Nos émotions sont non seulement au centre de nos comportements professionnels et de nos réactions, elles sont aussi le moteur du changement, de la motivation, de la créativité et de la prise de décision.

Si les émotions sont aujourd'hui reconnues comme une part importante de notre processus de décision, c'est notamment à cause de ce que l'on appelle dans la littérature « le cas Elliott » qui a été largement analysé, en particulier par Damasio et Eslinger, en 1985. Ce cas a modifié la manière dont on interprète les mécanismes de décision et a ouvert la porte à un aspect imprévu : l'émotion.

Pour résumer, une personne qu'on a surnommée Elliot a dû être opérée en raison d'une tumeur bénigne localisée dans la zone centrale du lobe préfrontal. À la suite de cette opération, bien réussie, ses facultés perceptives, sa mémoire, ses capacités d'apprentissage ainsi que ses aptitudes linguistiques et mathématiques apparaissaient intactes. Toutefois, il échouait à prendre des décisions délicates et personnelles qui ont occasionné divorce, ruptures, perte d'emploi, etc.

Des recherches sur les lobes frontaux ont montré qu'une lésion du cortex préfrontal avait deux conséquences : une difficulté à prendre des décisions et un déficit émotionnel. Ainsi, Elliot ressentait peu d'émotions dans des situations pourtant chargées émotionnellement. Par exemple, il montrait un jugement froid et une absence de réaction physiologique devant les difficultés qu'éprouvait un collègue ou à la suite d'une perte d'emploi. Bref, on découvrait que les aspects émotionnel et décisionnel étaient profondément liés.

Parmi les émotions propres au contexte professionnel, certaines peuvent se révéler de véritables « poisons ». Une entreprise qui laisse les émotions de ses employés devenir toxiques risque de voir son taux de rotation et d'absentéisme monter tandis que la performance et la créativité de son équipe diminueront. Voici une liste, non exhaustive, des émotions positives et négatives que l'on peut trouver en milieu de travail.

Émotions positives

La joie

Elle est le signe qu'un objectif a été atteint, qu'une requête a été satisfaite ; elle est donc la marque de la réussite, du succès. Si la joie est une émotion positive, il est important de souligner le « danger » qui y est associé. Lorsqu'une personne est dans l'action et en retire un réel plaisir, elle risque de ne plus écouter ses limites et de les repousser de plus en plus. Cela peut entraîner de l'épuisement si cette émotion est trop longtemps soutenue. De plus, cette émotion peut faire perdre de vue ce qui est prioritaire dans les tâches à accomplir. (Qui d'entre nous n'a pas perdu un temps considérable dans une tâche tout simplement parce qu'elle lui procurait du plaisir ou était amusante?).

Le désir

Il s'agit d'une émotion positive parce qu'il donne à l'individu au travail l'envie de changer, d'avancer. Ce serait un facteur de motivation au travail, notamment dans l'atteinte d'objectifs.

Émotions négatives

La peur

Souvent définie comme la patronne de nos émotions, elle est très répandue dans le domaine du travail : peur de ne pas réussir, de ne pas être à la hauteur, d'être repoussé. Elle déclenche des comportements de fuite, d'isolement, d'inhibition et de résistance au changement. Elle a un caractère destructif tant pour l'individu que pour la collectivité.

La colère

En entreprise, c'est une émotion souvent dirigée soit vers les collègues ou les supérieurs, ou encore les objets (notamment les ordinateurs). La colère est perçue habituellement comme un sentiment destructeur du fait qu'elle nuit à la prise de décision efficace, qu'elle trouble les équipes de travail et empêche toute coopération éventuelle (Hess, 2003).

Toutefois, elle peut être positive quand elle amène les gens à dénoncer ce qu'ils perçoivent comme une injustice (dans la littérature, on note que l'injustice est l'un

des plus puissants facteurs pouvant déclencher la colère). La colère est une énergie combative qui peut être utile pour apporter du changement (lorsqu'elle surgit pour faire face à un obstacle). Bref, la colère est un indice important de la présence d'une contrainte que l'entreprise a intérêt à analyser.

La tristesse

Résultant d'une perte quelconque, la tristesse peut survenir à la suite d'un changement de supérieur, du départ d'un collègue, d'une restructuration ou d'une fusion, d'un projet qui n'a pas fonctionné, etc. Elle cause souvent une baisse d'énergie et peut motiver les employés à quitter leur emploi.

Le dégoût

Cette émotion fait surface quand des pratiques professionnelles contrarient des membres du personnel au point de heurter leur sens de l'éthique et leurs valeurs.

L'envie

Très pénible pour l'envieux, cette émotion peut l'envahir à la vue de quelqu'un qui semble posséder quelque chose qu'il voudrait avoir ou dont il souhaiterait que l'autre soit privé (Vidaillet, 2006). Il éprouve alors une intense frustration et de l'hostilité plus ou moins ouverte à l'égard de cette personne. Souvent associée à un sentiment d'infériorité, l'envie engendre du stress et incite l'envieux à abandonner son emploi.

Les émotions au travail sont utiles et sont source d'informations importantes. Comme le souligne Hess (2003), « elles ne sont pas qu'omniprésentes au travail, elles peuvent aussi servir à favoriser l'atteinte d'objectifs organisationnels — elles doivent cependant être employées de façon réfléchie ».

Références

http://lecerveau.mcgill.ca/flash/capsules/experience_bleu04.htm

HESS, Ursula. *Les émotions au travail*, CIRANO, Université du Québec à Montréal, Montréal, 2003, 28 pages.

VIDAILLET, Bénédicte. *Les ravages de l'envie au travail — Identifier et déjouer les comportements envieux*, Éditions Eyrolles, Paris, 2007.