



1



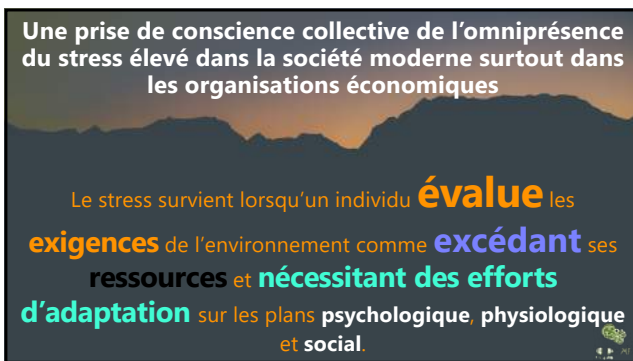
2



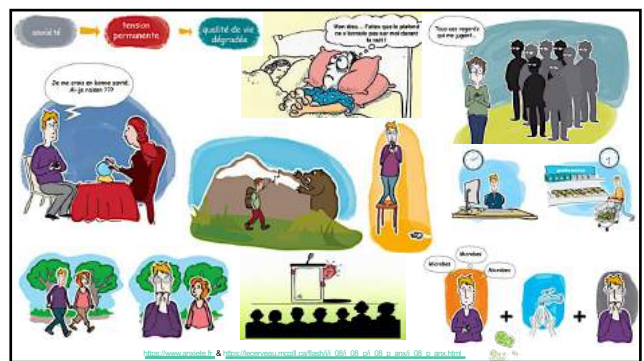
3



4



5



6

**Peur** : un danger, une menace imminente réelle

**Anxiété** : sensation diffuse mais constante, le danger est plus grand dans son imaginaire que dans la réalité. Anticipation d'une menace future.

**Angoisse** : sentiment de perte de contrôle et d'imminence d'un danger grave ponctuel mais très intense

**Stress** : «eustress» ou bon stress est la réponse adaptative face à un stressor (danger/menace ou qqch d'intéressant, qui nous fait bouger)

**Stress chronique** : la réponse au stressor est suractivée et produit des dérèglements dans l'organisme (migraines, hypertension artérielle, douleurs, insomnies, etc.)

7

L'anxiété est un état qui favorise l'adaptation ;  
Quand elle est excessive, devient source de détresse pour le corps et le cerveau ;

L'anxiété peut être vue comme un continuum : à un bout de l'échelle,

← **TREPLIN** | **VAQUE** | **TSUNAMI** →

Repenser la situation !

**TREPLIN** : L'anxiété légère peut améliorer la motivation et la productivité, la créativité, la découverte de soi, ...

**VAQUE ou TSUNAMI** : Tandis qu'à l'autre bout, l'anxiété intense avec la réponse « fight or flight » (combattre ou fuir) favorise la survie en réponse au danger. Quand elle apparaît à des moments inappropriés ou à un degré excessif, l'anxiété peut devenir pathologique.

8

**QUELS SONT LES EXEMPLES DE SOURCES DE STRESS EN MILIEU DE TRAVAIL?**

- Facteurs uniques à l'emploi
- Rôle dans l'organisation
- Perfectionnement professionnel
- Relations au travail (interpersonnelles)
- Structure/climat organisationnel
- Équilibre travail-vie privée

Association de l'école - Occupational Stress Management: Current Status and Future Directions. Trends in Organizational Behavior, L.R. Mugh, 1995, 967, pages 1-14, 41 de l'école - Managing the causes of work-related stress: A step-by-step approach using the Demington Checklist - 2007, HRM (HR Health & Safety Executive)

9

**STRESS**

- P**erte de Contrôle (ou perception de)
- I**mprévisibilité (ou perception de)
- N**ouveauté (ou perception de)
- E**go menacé (ou perception de)

10

**L'évaluation de la nouveauté et de la valence**

Est-ce que c'est Nouveau, Imprévisible ?

**CONTRÔLE FAIBLE** | **Nouveauté**

Nouveauté : Inhabituel, Soudain ou Inattendu = Prévoir, Appréhender, Apprivoiser

Est-ce que c'est menaçant pour mon Ego, Est-ce que mon contrôle est faible ?

**IMPRÉVISIBILITÉ** | **EGO MENACÉ**

Valence & Contrôle : J'angoisse quand je n'arrive pas à tout contrôler. Cela menace mon Ego!


Professeur Sonia Lupien <https://sonia.lupien.com>

11

- Réévaluation positive de la situation
- Avoir reçu une présence parentale de qualité
- Optimisme
- Donner un sens à l'épreuve
- Mécanisme d'adaptation proactif
- Support social satisfaisant
- Altruisme / bénévolat
- Régulation efficace des émotions par la technique de l'ancrage
- Concept de soi positif / s'aimer

12

**Évaluation de la situation : Il n'y a pas de réponse émotionnelle sans évaluation (tendance à l'action)**



Si l'activation de la tendance à l'action atteint un niveau d'intensité suffisant, elle déclenche des réponses émotionnelles aux niveaux cognitifs (par exemple, la focalisation de l'attention sur la menace), physiologique (par exemple, l'augmentation de la tension artérielle) et comportemental (par exemple, des mouvements d'approche ou d'évitement).


Donc l'interprétation de l'émotion est la conséquence d'un phénomène de perception global et diffus (aperception) des différents états et changements induits par le processus émotionnel.

13



**2. LE STRESS : QUEL IMPACT ?**

14



Anticipation anxieuse Irritabilité Sensibilité au bruit Fébrilité Difficultés de concentration Soucis futurs Insomnie, Terreurs nocturnes	Impressions vertigineuses Fourmillements dans les extrémités Sensations de dyspnée
Palpitations Gêne thoracique Sensations d'irrégularité d'rythme cardiaque	Constriction thoracique Difficulté à inspirer
Difficultés d'érection Gêne menstruelle Aménorrhée	Sécheresse buccale Difficultés de déglutition Gêne épigastrique Ballonnement intestinal Selles trop fréquentes ou liquides
	Tremblements Céphalées Myalgies / douleur musculaire

15

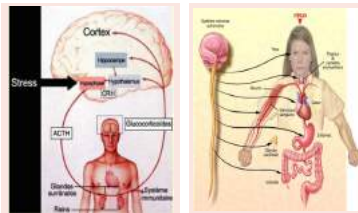
La **Noradrénaline** est libérée par les terminaisons nerveuses sympathiques directement dans les organes cibles (cœur, vaisseaux...), l'**Adréline** est libérée dans le sang par les **glandes surrénales**... Pour préparer le cœur et les muscles à l'action (combat ou fuite).

Quand le **cœur bat rapidement** de manière fréquente, le système cardiovasculaire est **sollicité plus qu'il ne devrait l'être**.

Pour les personnes plus vulnérables aux maladies cardiovasculaires en raison de facteurs héréditaires, le stress vient ainsi accroître ce risque encore plus.

Augmentation du cholestérol. La raison est simple : **ça prend du cholestérol pour produire des hormones de stress**. Le **CERVEAU** dit : "Tu en as besoin, je t'en donne" et donc, le cholestérol va augmenter.

Autre phénomène lié au stress : **l'insuline** peut elle aussi augmenter, ce qui peut causer de la résistance à l'insuline et éventuellement contribuer à la progression de diabète.



16

**Pensées irréalistes**

Qqch de désagréable, désavantageux, me frappera, me guette, me menace  
Cette chose (ou personne) peut être déplaisante, dangereuse, désavantageuse pour moi

**Incapacité à y faire face**

Je suis totalement ou partiellement incapable de me défendre adéquatement face à ce danger, de manière efficace, donc soumission, désespoir, ...

L'hypophyse stimule, les glandes surrénales libérant du cortisol, soit une cortisone naturelle qui correspond au principal glucocorticoïde chez l'humain dont le rôle est essentiel au maintien de l'équilibre et à la mobilisation de l'énergie du corps.

En plus de ses effets anti-inflammatoires et immunosuppresseifs, le cortisol stimule la synthèse du glucose, et augmente la mobilisation des **acides gras** et des protéines pour répondre à la demande métabolique plus enlevée engendrée par le stress.



17

**Notre cerveau sous l'emprise du gras saturé**



Le corps retient toujours plus de gras afin d'éprouver un sentiment de satisfaction.

18

**L'ANXIÉTÉ PREND POSSESSION DE TON CORPS ET DE TES 5 SENS !**

- **Cœur** : Palpitations ou accélération du rythme cardiaque
- **Muscle** : Douleur ou gêne à la poitrine
- **Poumons** : Sensation d'étouffement ou de souffle coupé
- **Respiration** : Sensation d'étranglement
- **Cerveau** : Sensation de vertige ou tête légère
- **Peau** : Sensation d'engourdissement ou picotements
- **Muscle** : Tremblements ou secousses musculaires
- **Peau** : Transpiration
- **Peau** : Frissons ou bouffées de chaleur
- **Cerveau** : Sentiment d'irréalité ou d'être détaché de soi
- **Muscle** : Nausée ou gêne abdominale
- **Oreille** : Sensibilité au bruit
- **Yeux** : Sensibilité à la lumière
- **Bouche** : Sécheresse buccale



19

**3. LE STRESS : COMMENT FAIRE ?**



20


**ANCREZ-VOUS À VOTRE CORPS !**



21

4. Tronc cérébral : augmentation de la fréquence respiratoire par l'activation du système noradrénergique et à l'augmentation de la tension artérielle et du rythme cardiaque

5. Hypothalamus, activant l'axe hypothalamo-hypophyso-surrénalien ; Cortisol (hormone de stress) ; tension musculaire ; « combattre ou fuir » et la réponse de freezing ou « gel postural ».



Cohen P.J., Head G.L. Role of the medial amygdala in mediating responses to aversive stimuli leading to hyperlocomotion. *Curr Exp Pharmacol Physiol*. 2019 Feb;35(2): 35-43  
Wood R. et al. (2019) The amygdala in stress: the role of the nucleus accumbens. *Neurosci Biobehav Rev*. 2019; 102: 102-110

22

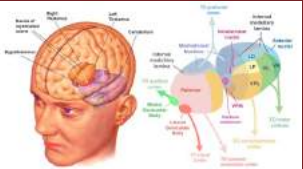
**FIGER LE TEMPS DANS VOTRE THALAMUS**



23

**RÔLE DU THALAMUS: CENTRAL TÉLÉPHONIQUE**


- ✓ Toutes les autres aires corticales, qu'elles soient motrices ou associatives, reçoivent des fibres d'un noyau thalamique qui leur est propre.
- ✓ Réception des informations provenant des voies nerveuses de la sensibilité (toucher, douleur, position du corps dans l'espace)
- ✓ Transmission des données au cortex cérébral.



Université M&QSI. Ne commet pas à tous les niveaux

24

1. Les stimuli reçus par le **thalamus** sensoriel sont transmis à l'**amygdale**.
2. Les signaux sont également envoyés du **cortex** sensoriel, de l'insula et du cortex préfrontal à l'amygdale.
3. De l'amygdale, les informations projettent aux sites effecteurs dans le tronc cérébral et l'hypothalamus, qui produisent les manifestations autonomes et comportementales de la réponse de peur aiguë.



Responsable de la consolidation de la mémoire et de la plasticité dans le conditionnement de la peur; L'acquisition de la peur survient dans l'amygdale par la potentialisation à long terme.

25

- ✓ Réception des informations en provenance du cervelet concernant l'équilibre et l'orientation du corps dans l'espace
- ✓ Établissement de connexions avec le système limbique : émotion et mémoire.
- ✓ Liaisons nerveuses avec le cortex associatif où sont exercées des fonctions d'intégration complexes des informations sensorielles et motrices
- ✓ Transmission des données au cortex moteur.



26



**ENDOXA neuro**

**ANCRE TON ANXIÉTÉ À TES 5 SENS POUR L'APPRIVOISER !**

27

**L'amygdale** est impliquée dans la reconnaissance et l'évaluation de la valence émotionnelle des stimuli sensoriels, la détection du plaisir ainsi que l'apprentissage associatif et réponses comportementales reliées à la peur et l'anxiété.

La respiration : ancrage pour « entrer dans le moment présent ».

1. Prenez une profonde respiration et inspirez tous ces sentiments et sensations
2. Amenez-les vers votre Thalamus
3. Redistribuez-les vers les organes de sens de votre corps

- Odorat
- Goût
- Vision
- Toucher
- Audition
- Proprioception



28

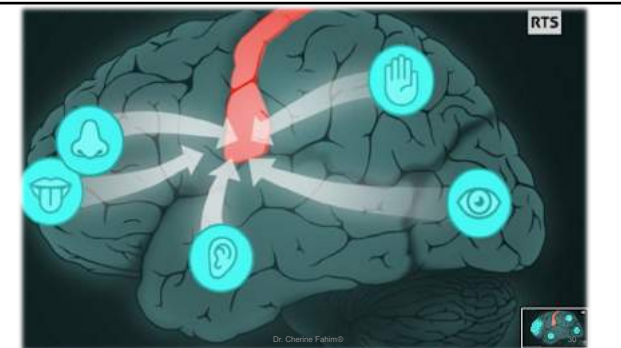
**Façonner l'ancrage**

1. Développer la conscience des perceptions/sensations physiques; Proprioception
2. Se lier avec soi, via sa respiration; Prise de conscience de la respiration

1. Développer la concentration : vision, audition, toucher.

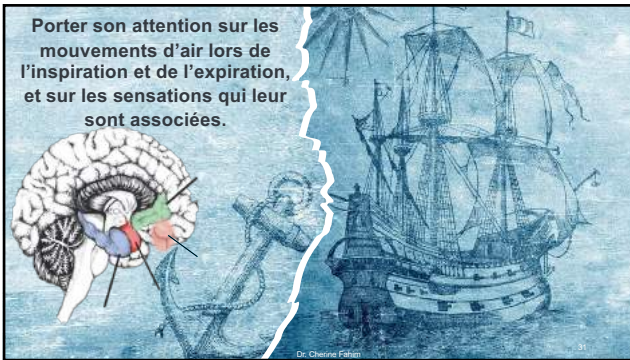
Dr. Cherine Fahim © 29

29

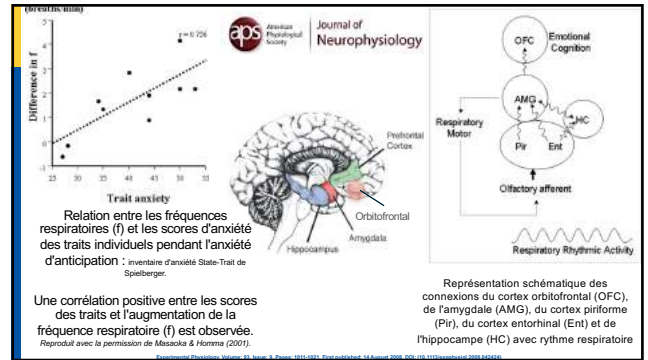


Dr. Cherine Fahim © 30

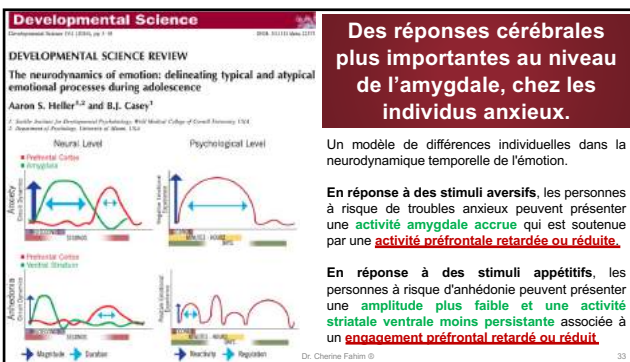
30



31



32



33



34



35



36

### Trucs & Astuces pour mobiliser l'énergie sollicitée par le stress

Marcher dans la nature avec un.e ami.e

Danser en groupe ou seul.e

Yoga d'équilibre

ENDOXA neuro

37

Impact d'une balade dans la nature sur la réduction de l'activité du cortex subgénéral préfrontal (sgPFC) responsable de la rumination sur des événements tristes et négatifs

38

L'activité physique provoque une augmentation de la **température corporelle** et favorise une **meilleure circulation sanguine** au niveau du cerveau ;

ces effets ont un impact direct sur la **régulation hormonale** en diminuant la **réactivité physiologique au stress**

Phase d'épuisement

STRESSUS

Yeu

Prostate

Coeur

Grande surdité

Système digestif

39

### La pratique du yoga remonte à plus de 2000 ans avec un accent sur l'unification du cerveau, du corps et de l'esprit par la pratique de mouvements physiques, de méditation et d'exercices de respiration.

Notre corps extérieur (toucher et somatosensoriel) ainsi que notre espace visuo-spatial et proprioceptif sont logés dans les méandres de notre **cortex néocortical**

**Insula** située à l'interface des systèmes cognitifs, homéostatiques et affectifs du cerveau humain, fournissant un lien entre le traitement stimulé par le stimulus et les régions cérébrales impliquées dans la surveillance du milieu interne et la conscience interoceptive de la

40

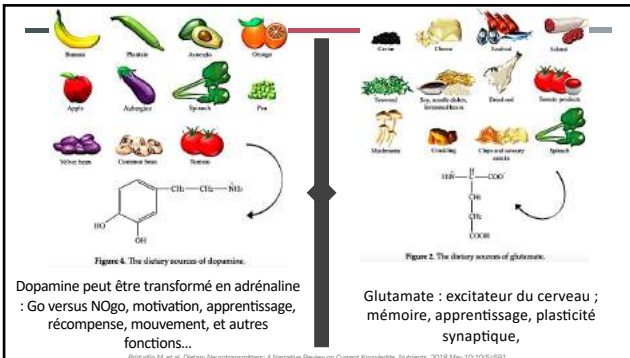
Si rien n'est fait, le **cerveau** demande une **récompense** pour le **stress soutenu** qu'il affronte au quotidien, comme augmenter la consommation de nourriture sucré/salé, d'alcool, de jeu vidéo...

41

Le GABA (acide  $\gamma$ -aminobutyrique) est le neurotransmetteur inhibiteur majeur (anxiolytique), contrôle l'excitabilité neuronale en s'opposant au tonus excitateur de base (glutamate)

Sérotonine : Appétit, sommeil, régulation neuroendocrinienne, humeur, apprentissage, contrôle des impulsions, agressivité, et autres fonctions ...

42



43

Si vous ne faites rien, vous allez avoir besoin d'un verre d'eau pour prendre la pilule qui vient avec parce que vous allez vous retrouver avec des maladies chroniques associées au stress.

**« Le but est donc de ne pas se rendre jusque-là ! »**

44

**4. LE STRESS : ENTRE SENS ET SANTÉ ?**

45

**Il n'y a pas si longtemps, on associait les problèmes de santé mentale essentiellement à des conditions personnelles des employés : la génétique, l'histoire familiale, de mauvaises habitudes de vie, des PROBLÈMES PERSONNELS, etc.**

- Récemment qu'on a pris conscience du fait que la santé mentale peut aussi être fonction du SENS que donnent les employés à leur travail.
- Celui-ci résulte de l'organisation même du travail, soit dans l'agencement des activités (LE TRAVAIL LUI-MÊME) et dans les conditions dans lesquelles le travail s'effectue (LE CONTEXTE, INCLUANT LES RELATIONS ENTRE LES PERSONNES).
- Un sens au travail = promouvoir la santé mentale et le bien-être psychologique des employés et de prévenir la maladie mentale ou la détresse psychologique.
- Le sens du travail semble avoir une incidence déterminante sur la santé mentale : une personne qui trouve un sens dans son travail serait plus susceptible d'être en meilleure santé qu'une personne qui n'en trouve pas; elle serait également plus encline à s'engager sur le plan affectif dans son travail (Morin, 2008).

46

Il y a bien longtemps, au Moyen Âge, trois hommes sur un chantier étaient occupés à transporter une lourde pierre.

Un passant intrigué leur demanda ce qu'ils faisaient.

Le premier répondit : « Je porte une pierre. »

Le deuxième lui dit : « Je gagne ma vie. »

Et le dernier s'exclama : « Je bâtis une cathédrale ! »

47

**Qu'est-ce qu'un travail qui a un sens et comment le favoriser ?**

La charge, l'utilité sociale, l'autonomie, les occasions d'apprentissage, les horaires, le rapport entre les efforts investis et les récompenses reçues, la rectitude morale, les occasions d'apprentissage et de développement, l'autonomie, la qualité des relations et la reconnaissance.

**Contexte de travail:** pratiques de reconnaissance, la perception de la justice, la rectitude morale des pratiques, la qualité des relations avec les supérieurs, les collègues et la clientèle ou la perception du soutien organisationnel.

Pour que le travail ait un sens, il est important que la personne qui le fait **sache pourquoi elle le fait, à quoi il sert, à qui il profite.**

Un travail prend un sens quand l'individu qui le fait a le sentiment qu'il apporte sa **contribution à sa communauté**. Pouvoir inscrire ses actions dans un projet collectif qui sert le bien commun.

Pour que le travail ait un sens, il importe de faire **une activité qui a une finalité**, qui sert à quelque chose, à quelqu'un, qui apporte une contribution aux autres ou à la société. Cela répond au besoin de donner un sens à son existence, de **se sentir utile**, de se réaliser comme personne ou de participer à une œuvre commune.

48



Comment les déclencher dans mon cerveau? Ah! les neurosciences ☺



**On va se concentrer sur ces 4 piliers de l'innovation managériale agile pour faire face au stress**

- Renforcer les liens,
- Favoriser la liberté,
- Développer le bien-être,
- Veiller à la performance



49

**La théorie de l'autodétermination comme pivot de la résilience**



La théorie de l'autodétermination suggère que la qualité de la composante expérientielle d'un événement est fonction du niveau de satisfaction de trois besoins psychologiques fondamentaux universels:

- 1) **l'autonomie**, définie comme la capacité à faire des choix libres et à se sentir authentique (son inverse PEUR de la dépendance),
- 2) **la compétence**, soit la capacité de se sentir habile et efficace (son inverse PEUR de l'échec, le jugement, la honte),
- 3) **l'affiliation**, le besoin de se sentir proche et connecté aux autres (son inverse PEUR de l'abandon, la solitude).

50

**Qu'est ce qui nous pousse à faire un mauvais choix de carrière?**

1. Mécompréhension des attentes du métier.
2. Appât du gain.
3. Envie de changement soudain dans un contexte économique fragile et instable.
4. Mauvais conseils.

↓  
**CONSÉQUENCES**

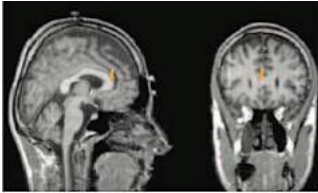
1. Lassitude vis à vis des tâches
2. Tension au travail avec des répercussions dans la vie privée.
3. Fatigue mentale et physique.
4. Insatisfaction, doutes et regrets intenses

51

- Mor-Barak (1995) constate que les **travailleurs âgés** se distinguent des jeunes par l'importance qu'ils accordent à la possibilité que leur offre le travail **d'enseigner aux autres**, de **les former et de leur transmettre leur expérience**.
- Selon Mahoney (1991), le sens ou la représentation du travail varie selon l'âge de la façon suivante : **autour de la vingtaine, les gens attribuent de l'importance aux relations et à l'identité**; autour de la **trentaine, au salaire et aux responsabilités**; autour de la **quarantaine, à l'utilité du travail et à l'actualisation de soi**.
- Lesage et Rice-Lesage (1978) observent que le sens du travail peut aussi être fonction de la personnalité.
- Davidson et Caddell (1994) indiquent que **les personnes qui reconnaissent plus de sens à leur travail tendent à avoir un revenu familial plus élevé et des croyances spirituelles plus fortes (niveau d'engagement spirituel et adhésion à la justice sociale)**.

52

**De nombreuses personnes tirent leur tranquillité d'esprit et leur but dans la vie de leur croyance en Dieu!**



Conviction religieuse : marquée par une réactivité réduite dans le cortex cingulaire antérieur (ACC), **impliqué dans l'expérience de l'anxiété et important pour l'autorégulation**.

ACC : nœud régional clé du réseau d'autorégulation du cerveau humain, intégrant des apports de diverses sources pour réguler les réponses et guider le comportement.

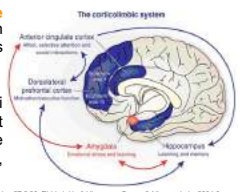
**« Cloche d'alarme corticale » dans l'ACC : Notre moniteur de l'erreur !**

53

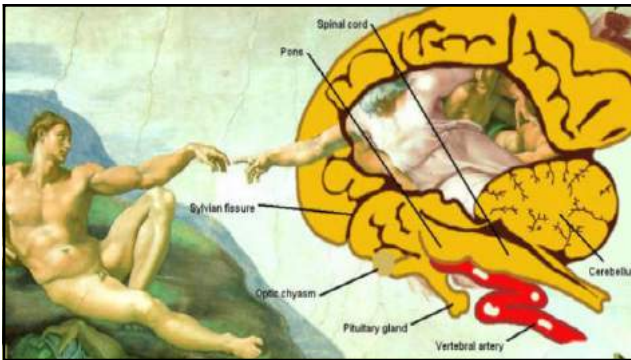
**L'ACC** : minimisation des erreurs de prédiction ; fait donc partie d'un système général de régulation et de modification du comportement **en signalant quand un contrôle est nécessaire**, généralement à la suite d'un événement générateur d'anxiété tel que la commission d'une erreur, la détection de conflit, ou l'expérience de l'incertitude.

**Les convictions religieuses régulent l'activité de l'ACC** parce que la condamnation agit comme un anxiolytique et atténue les conséquences affectives des erreurs et de l'incertitude.

**Les convictions religieuses fournissent du sens** qui ordonnent le monde en offrant des guides d'action, tout en favorisant un type de pensée qui contraint la pensée et la perception à s'éloigner des prédictions divergentes, incertaines ou erronées.



54



55



56

### Surmenage : les gestes efficaces pour faciliter le retour au travail d'un employé

Un de vos employés est en arrêt de travail pour épuisement professionnel et vous hésitez quant à la marche à suivre pour lui offrir un retour positif au boulot?

D'abord, rappelez-vous qu'une absence prolongée génère un cocktail d'émotions composé d'anxiété, de peur d'être jugé et de crainte de ne pas être la hauteur.

Le secret d'un retour réussi réside dans une double dynamique : l'employeur doit y prendre part bien avant le jour J et le travailleur doit comprendre qu'il est un acteur clé de son retour.

57

<b>Garder le lien avec l'employé pendant son absence</b>	DEMANDER à l'employé à son départ s'il accepte qu'on lui donne un coup de fil de temps à autre pour prendre de ses nouvelles. Si les rapports ne sont pas optimaux avec son gestionnaire, désigner une personne de confiance avec qui il est plus à l'aise.
<b>Résoudre les problèmes qui ont mené à son absence</b>	COMPRENDRE les éléments qui ont mené au surmenage est important afin que les problèmes soient résolus ou en voie de l'être au moment du retour de l'employé. Modifier ses tâches, alléger sa charge de travail, l'affecter à un nouveau poste ou modifier son horaire de travail sont des façons de l'aider à se rétablir.
<b>Planifier le retour progressif</b>	Le retour progressif consiste à AUGMENTER progressivement les jours de travail ou les tâches à accomplir selon la capacité d'intégration : effets bénéfiques de consolider l'état de santé de l'employé. Durant cette étape, miser sur le rétablissement plutôt que sur les objectifs de rendement.
<b>Accueillir l'employé qui reprend le travail</b>	Une attitude positive par rapport à son retour favorisera sa réintégration. Durant les premiers jours, les personnes les plus proches peuvent faire du renforcement positif en mettant l'accent sur les qualités de la personne et sur ses aptitudes afin de FAVORISER son estime personnelle, nettement touchée lors d'un épuisement professionnel.

58

### L'engagement et les compliments augmentent l'activité du cortex insulaire antérieur

La recette est simple, agir comme nous aimerions être traité : RÉGULATION DE LA RÉPONSE SOMATIQUE: Elle est associée à la perception des sensations viscérales (p. ex., la soif, la faim, sexe), l'équilibre et la détection des rythmes cardiaques et respiratoires, joue un rôle clé dans la réponse affective

Monitor de l'émour  
Cortex orbitaire  
Cortex pariétal  
Attention  
Fonctions exécutives  
Cortex préfrontal  
Aire de Broca  
Aire de Wernicke  
Insule

Mattarola, L. et al. Positive social feedback with Parkinson's disease. Cortex. 2019; 102: 102-110.

59

### Créer un milieu de travail propice au bonheur en 4 étapes

**Poser les questions fondamentales**

Posez 2 questions cruciales : qu'est-ce qui vous rend heureux et qu'est-ce qui vous rend malheureux?

**Aoir en bon leader: Être à l'écoute.**

Chaque année, des dirigeants d'entreprise décident de ralentir la cadence. Ils réfléchissent à la façon de se réinventer. Au lieu de développer les compétences clés d'un leader, on travaille à devenir plus courageux, humble et un peu plus généreux.»

La qualité la plus importante d'un leader est l'écoute. « En étant plus présent et à l'écoute de l'autre, on devient un meilleur être humain, un meilleur conjoint, un meilleur père et un meilleur fils pour ses parents.»

**Quirir le dialogue**

Dans bien des entreprises, lors de rencontres du comité de direction, «on parle seulement des tâches à accomplir. On évite de poser les vraies questions. Pourtant, c'est la responsabilité d'un leader de s'assurer que tout le monde va bien.»

**Prendre conscience de la réalité**

60



61



62



63



64

Attitudes face au changement

Clés du succès compagnies centenaires

- Elles savent **s'adapter** à leur environnement
- Elles ont de la **cohésion** et une **identité forte**
- Elles font preuve de **prudence financière**
- Elles incarnent la **confiance** et savent communiquer
- Elles se **préparent** à toute éventualité
- Elles sont restées **fidèles** à leur **raison d'être**

65

Posez-vous la question: pour quelle raison cette course ?

On connaît des **réussites professionnelles et personnelles**. Pourtant, dès l'achèvement d'une réalisation, on s'empresse de passer à la suivante, emporté par le tourbillon des activités et aussi par la liste – parfois très longue – de défis à relever et de tâches à accomplir... « Check »! Ça vous dit quelque chose?

Une **prise de conscience**, qui invite à s'arrêter quelques instants, tout comme une **lumière jaune tournant au rouge** à une **intersection**. En réalité, pour s'épanouir et inspirer davantage, un repère additionnel à la performance mérite notre attention : notre **niveau de satisfaction**.

66

Un dirigeant agile & transformationnel arrive facilement à générer des émotions positives au sein d'une équipe, **lance** avec le stress aigu (c'est bon pour ton adrénaline 😊) et **diminue** le stress chronique (très mauvais pour ton cortisol 😞)

Les émotions sont contagieuses

**ATTENTION!** L'effet d'une personne sur le climat émotionnel qui règne autour d'elle est proportionnel au pouvoir dont elle dispose.



67

### Les 6 critères pour mieux préparer le dirigeant face aux stress de ses employés

- Considérer chaque employé comme une personne unique et dispenser les tâches qui lui permette de devenir le maître d'œuvre de son développement.
- Éveiller la curiosité afin de nourrir la motivation à apprendre, à aller plus loin, à créer, à se réinventer.
- Favoriser l'acquisition de connaissances, de compétences analytiques, et le développement d'un mode de pensée imaginaire.
- Perfectionner le jugement afin d'être en mesure de prendre des décisions plus éclairées dans des contextes où tout n'est pas toujours clairement défini.
- Susciter la confiance en soi, la débrouillardise et l'audace pour continuer à explorer, à découvrir et à conquérir.
- Apprendre à mieux utiliser les ressources ainsi que les savoirs des écosystèmes (travail, amis, famille, etc..).


68

Le management du stress du point de vue du manager: reconnaître son système de pensée face au stress, accepter de le changer *au besoin* et le partager avec son équipe... et vous?

Système automatique	Système réflexif
Non contrôlé	Contrôlé
Sans effort	Exige des efforts
Associatif	Déductif
Rapide	Lent
Inconscient	Conscient
Réponses instinctives	Respect des règles

69

En Suisse, les coûts liés au stress dans les entreprises sont estimés à 4,2 milliards de francs par an. <https://www.gesundheit.ch/fr/actualites/2018/07/12/121212>



70



**UN NOUVEAU GESTIONNAIRE :  
LE « RESPONSABLE DU  
BONHEUR »**

71

**Les actions individuelles.** L'intégration des collaborateurs à son équipe de travail est cruciale pour le responsable du bonheur, qui doit veiller à l'accueil des nouveaux membres. De plus, lors de son diagnostic, le gestionnaire peut relever des problèmes propres à certains employés. Il peut ainsi leur proposer des solutions personnalisées, par exemple de nouveaux outils numériques, l'aménagement des horaires de travail, l'adoption d'un régime de télétravail ou de la formation.

**Les mesures collectives.** Le responsable du bonheur met également en œuvre des mesures destinées à susciter un environnement de travail serein et positif ainsi qu'à renforcer la cohésion d'équipe. Pour cela, il suggère régulièrement des activités sociales telles que des repas du matin ou du midi en équipe ainsi que des apéritifs après le travail, par exemple. Il peut également proposer à l'entreprise un ensemble de services et d'activités : salle de sport, yoga, karaoké, sophrologie, séances de massage, etc.

<https://www.responsable-du-bonheur.ch/fr/actualites/2018/07/12/121212>

72

**Pour susciter de véritables changements**, l'organisation doit être capable de remettre en question ses modes de fonctionnement. Pour ce faire, les employés doivent être en mesure de s'exprimer librement.

Les responsables du bonheur ont eux aussi besoin d'avoir les coudées franches pour mener à bien leurs missions, auxquelles on doit accorder des ressources financières suffisantes, un caractère prioritaire et des objectifs clairement définis

**LE PROFIL DU RESPONSABLE DU BONHEUR**

Le responsable du bonheur en entreprise doit être en mesure de percevoir les dégradations du climat social et de poser les gestes nécessaires pour y remédier.

Qualités requises	Les missions d'un responsable du bonheur
À l'écoute et attentif aux autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dresser un état des lieux du climat social dans l'entreprise</li> <li>■ Se faire le relais entre la direction, le service des ressources humaines et les employés</li> </ul>
Positif et bienveillant	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assurer une veille active à l'interne</li> <li>■ Mettre en œuvre des actions individuelles adaptées</li> </ul>
Energique et dynamique	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Communiquer avec le comité de direction</li> <li>■ Organiser et planifier une communication interne</li> </ul>
Créatif et adaptable	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proposer de nouvelles actions collectives</li> <li>■ S'informer sur les bonnes pratiques à l'externe</li> </ul>

73

**LE RESPONSABLE DU BONHEUR DANS L'ENTREPRISE**

Le responsable du bonheur doit agir comme intermédiaire entre les différents services hiérarchisés de l'entreprise. Il doit être le moteur d'une communication continue entre actions qui s'entreposent au sein de l'organisation.

**La volonté de changement doit être authentique**

Le bonheur ne doit pas être considéré comme une **simple valeur** dont on se contente de parler, et il ne peut certainement pas être « **imposé** » au sein de l'organisation.

On doit atteindre un **équilibre subtil** entre, d'une part, les **mesures proposées par l'entreprise** et, d'autre part, la **liberté et la protection de la vie privée des employés**.

<http://www.endoxaneuro.com/le-responsable-bonheur>

74



75

À QUOI RESSEMBLERAIT LE LEADER DE DEMAIN ?

- Humble/empathique
- Curieux/visionnaire
- Agile
- Mobile
- Communicateur
- Proche
- Multidimensionnel
- Responsable
- Courageux
- Inclusif

76



77