

La déception, un sentiment important pour le développement personnel des leaders (et des membres engagés du groupe)

Parmi tous les sentiments que nous traversons au long d'une journée de travail, la déception tient une part particulière. Dans le cadre du développement de la coopération dans les organisations, après une période d'euphorie, il est fréquent que les leaders et les membres soient déçus de ce qui se passe, du retard pris dans le développement des projets, de l'absence de motivation de certains, des jeux de pouvoir qui continuent à s'exprimer...

La déception traduit une part d'insatisfaction quant à ce que nous vivons : ce qui se passe ne correspond pas à mes attentes, à mes désirs, à mes espoirs, à mes valeurs. Si la déception peut nous mener à la frustration, par effet d'accumulation, elle est aussi la source d'une information très importante pour nous, car elle nous permet d'accéder et de mieux comprendre nos rêves, nos désirs, nos valeurs. Ce qui nous déçoit c'est ce qui ne correspond pas à ce que nous voudrions pour notre vie.

Chaque déception dont nous allons prendre soin, que nous allons analyser, va nous permettre d'accéder à ce qui a de la valeur pour nous, à nos attentes envers les autres, à nos attentes envers nous-mêmes. Ces attentes couvrent des désirs pour notre vie, certains de ces désirs pourront être satisfaits, d'autre non, mais nous pourrons les laisser de côté en conscience et augmenter notre satisfaction.

Analyser et prendre soin de nos déceptions est un beau chemin de développement personnel, exigeant et efficace. Le chemin de la transformation consiste à comprendre pourquoi ces éléments (attentes, rêves, espoirs, désirs, valeurs) sont essentiels pour nous, à identifier ce qui a du sens, et aussi à relativiser nos attentes si elles ne nous semblent pas réalistes. Pour cela, nous aurons à comprendre si la définition de ce qui a de la valeur nous appartient ou traduit des pressions externes, des attentes de rôle de nos collègues, de nos collaborateurs, ou encore des éléments de la culture dominante dans l'organisation. Il s'agira ensuite de valider la possibilité d'avoir une action influente sur notre environnement pour augmenter notre part de satisfaction. Le chemin consiste à transformer nos désirs en actions conscientes qui nous amèneront de la satisfaction.

Identifier la source de déception

Les occasions d'être déçus ne manquent pas dans notre quotidien du travail : poste convoité accordé à un autre, sentiment de ne pas faire ce qui devrait être fait, feedback négatif sur notre action, perception d'un manque de reconnaissance, échec lors d'un entretien, sentiment d'avoir été trahis... Nous nous attendons tous à réaliser nos rêves, à transformer notre zone d'action au quotidien en zone de satisfaction. Nous ne vivons de la déception que parce que nous avons des attentes, que nous ayons pris le temps de les clarifier ou bien qu'elles soient restées implicites. Si nous mettons la barre de nos idéaux très haut, nous nous exposons plus à la déception que si nos désirs sont en lien direct avec nos opportunités, notre contexte. La recherche de la satisfaction nous conduit à rechercher un équilibre, qui sera renouvelé à chacun de nos étapes de vie, entre ce qui va nous pousser vers la réussite de nos désirs, projets et un renoncement à nos idéaux. C'est une tâche exigeante.

La déception contre soi-même

Souvent nous attendons de nous-même la perfection, nous nous surprenons et nous décevons de ne pas savoir faire, de ne pas comprendre, d'avoir des attitudes négatives envers les autres, de ne pas réussir, d'échouer. Cette déception nous conduit souvent à penser que nous sommes nuls, pas à la hauteur, incapables. Le sentiment qui va en découler est la honte, le sentiment d'inadéquation.

« Je suis déçue contre moi-même. Je m'étais bien préparée pour la présentation de mon projet au CODIR, mais je n'ai pas su gérer les interruptions et ce que j'ai pris pour des attaques et j'ai fini par me taire. Je suis déçu de n'avoir pas su réagir avec plus de force. » Julie, responsable de projets numérique au sein d'un groupe bancaire.

« Je suis déçu de ce que j'ai produit lors de la dernière journée régionale, j'ai bafouillé, été irrité par mes collègues, résultat je suis rentré en colère dans mon bureau et j'ai passé une charge à ma secrétaire. » Julien, directeur d'agence dans le secteur de l'assurance. Ici, il nous montre sa déception, mais aussi sa culpabilité par rapport à sa secrétaire.

La déception envers les autres

D'autre part, nous nous attendons souvent à ce que les autres répondent à nos besoins, à nos attentes, se comportent comme nous le souhaitons, fasse ce que nous ne savons pas nécessairement faire nous-mêmes. Nous nous attendons à ce que les autres soient comme nous les rêvons. Bien sûr, cela ne sera pas le cas, ou « sur un malentendu ». Toute attente qui n'a pas conduit à une négociation, un travail de collaboration aura du mal à être remplie. C'est l'écart entre nos attentes et la perception transformée par nos filtres, de ce que nous vivons en réalité qui conduit à la déception. Souvent la déception suit une phase d'admiration, de la dépendance affective. Lorsque je suis déçu, je fais porter aux autres la responsabilité de mon bien-être. Analyser tranquillement ce qui me déçoit me permet de préciser dans quelle mesure je porte la responsabilité de ce qui m'arrive et en quelle mesure je la fais porter à d'autres.

« Je suis déçue contre mes associés, ils n'apportent pas l'énergie dont j'ai besoin dans la relation. J'ai l'impression que je les écoute beaucoup plus qu'ils ne le font eux-mêmes. Ils ont plus de 60 ans, alors que je n'en ai que 50, cela peut peut-être expliquer pourquoi ils ont moins d'énergie. Mais cela me déçoit. »
Olivier, consultant en ressources humaines.

« Je suis déçu de cette conférence, les personnes n'ont présenté que des aspects mettant en valeur leur propre personne, je n'ai pas ressenti de vrai intérêt pour les autres. Tout ce qu'ils ont dit m'a semblé être du management manipulateur. » Sophie, psychologue du travail.

« Je suis déçue de mon manager, il n'est pas présent, il a de gros problèmes de communication. La dernière fois, il m'a demandé de m'engager dans un projet qui a été recalé alors que j'y ai passé un temps fou. » Julie, responsable de projets numérique au sein d'un groupe bancaire.

Identifier colère, tristesse, jalousie, envie

La déception est un sentiment, un mélange d'émotions de colère et/ou de tristesse avec des pensées sur moi, les autres, le monde. Souvent la peur n'est pas présente directement, mais elle pourra apparaître au cours de l'introspection ou de l'analyse que nous allons mener. La déception peut aussi servir d'entrée vers la perception d'autres sentiments : jalousie, envie, découragement par exemple. Chacune de ces émotions va constituer un panneau indicateur nous permettant d'accéder à nos rêves, nos désirs, nos besoins.

Dépasser la déception en coaching

Aider notre client à dépasser sa déception, c'est lui permettre par un processus de questionnement de passer les différentes étapes allant de la prise de conscience de l'émotion générée, au projet personnel basé sur les rêves et redonnant la joie. Le questionnement du coach portera donc, sans s'imposer un ordre trop rigoureux, mais plutôt dans l'intelligence de la conversation :

1. D'identifier la déception, l'événement générateur, le contexte, ce qui s'est joué pour notre client.
2. D'identifier, de nommer si cela est possible, les émotions qui composent le cocktail émotionnel en lien avec la déception. Quelquefois il faudra sans doute avoir bien écouté l'histoire racontée par le client pour identifier la tristesse ou la colère dominante, le rôle du coach sera d'écouter ces émotions, d'accompagner son client dans l'expression de ces émotions sur un plan cognitif.
3. D'aider à l'identification des causes de ces émotions (atteinte au cadre de référence, attentes magiques, attentes réelles et contractuelles non satisfaites, désirs non satisfaits...), ce qui a servi de terreau à la déception.
4. D'aider le client à trier ce qui lui est personnel et ce qui vient de sa culture, de son environnement, du contexte, des pressions externes, qu'il pourra peut-être relativiser, en revenant à ce qui est essentiel pour lui.
5. De l'accompagner à mettre en lien ses attentes avec ce qui est central, essentiel pour lui, d'honorer ses rêves, ses valeurs, ses intentions et ses désirs,
6. De lui permettre d'ajuster ses attentes envers les autres, envers lui-même à ce qui lui semble juste, de renoncer à la satisfaction de l'ensemble de ses attentes, en revenant à ce qui est principal, essentiel.
7. De l'aider à trouver des situations dans lesquelles ces espoirs et ces intentions ont pu être satisfaites, tant lorsqu'il est en situation d'être la personne qui agit, que lorsqu'il a obtenu de l'autre une réponse positive à ses attentes et désirs.
8. De formuler des espoirs pour l'avenir, en liens avec les situations réelles et joyeuses qu'il a retrouvées.

9. Enfin d'identifier les actions qui nous permettront de répondre à ses valeurs, désirs, projets.

Faire le chemin vers nos rêves

Il est quelquefois possible d'aller plus directement aux rêves, avec une question du type : qu'est-ce que tu aurais préféré plutôt que cette situation ? Retrouvons Julie, responsable de projets numérique au sein d'un groupe bancaire qui est déçue de son manager.

« Je suis déçue de mon manager, il n'est pas présent, il a de gros problèmes de communication. La dernière fois, il m'a demandé de m'engager dans un projet qui a été recalé alors que j'y ai passé un temps fou. »

Quels sont les rêves de Julie ?

« Mes rêves ? C'est facile, je voudrais qu'on m'écoute, qu'on me valorise quand je fais quelque chose de bien, je voudrais que mon manager prenne le temps de m'expliquer ce qui est central pour lui, je voudrais qu'on prenne le temps de se parler plutôt que d'être tout le temps dans le rush. Et surtout je voudrais qu'il arrête de me faire faire du travail inutile. »

Plus tard dans la conversation

« En fait, ce qui me motive le plus dans ce que je viens de t'expliquer c'est d'avoir de l'impact, de faire en sorte que l'autre me prenne en compte, agisse avec moi, change sa manière de faire pour que nous ayons chacun une place sympa dans la relation pro. »

Julie a vécu des relations professionnelles de qualité, avec des collègues mais jusqu'à présent c'est peu le cas avec ses managers. En revanche, elle sait que certains profs de TD quand elle était à la fac étaient capables de prendre leurs étudiants pour des adultes et d'avoir une parité relationnelle.

A partir de son expérience positive comment Julie pourrait agir ?

« Je sais pas trop, j'irais bien voir Rémy (son manager) pour en parler avec lui, je suis sûr qu'autour d'une bière on pourrait en parler tranquillement. Je sais qu'il m'aime bien et qu'il a pas mal de stress en ce moment, je pourrais peut-être voir avec lui ses priorités. J'ai vraiment envie qu'on parle de parité relationnelle, ce mot que tu m'as donné et que j'aime bien. »

Est-ce que Julie est encore déçue ?

« Ben non, je suis sûr qu'on va pouvoir se parler et trouver comment se caler ».

Action : développer des conversations courageuses

Lorsque j'attends quelque chose de l'autre, je ne sais pas s'il pourra me le donner, si je ne prends pas le temps de l'écouter, de le comprendre, de lui parler de mes attentes, qu'il me parle des siennes, je ne pourrais pas vivre une relation de parité. Les conversations courageuses ont vocation à clarifier les attentes, les espoirs et les intentions de chacun dans la relation.

Et vous quelles sont les déceptions dont vous allez prendre soin ?

Daniel Chernet
Accélérateur de coopération
2019