

# L'empathie

L'art d'être en relation



L'empathie est la faculté de se mettre à la place de l'autre, de ressentir ce qu'il ressent et de comprendre ses réactions. À ce titre, c'est l'un des leviers d'une relation harmonieuse et constructive. Clair, vivant et complet, ce guide vous propose de découvrir et d'expérimenter la nature, le mécanisme et les bienfaits de l'empathie. Pour cela, il s'appuie sur des tests, des exemples et des exercices qui vous permettront de vous situer et de progresser dans l'art d'être en relation.



*Sarah Famery est coach et psychothérapeute. Elle est également l'auteur de plusieurs ouvrages à succès aux éditions Eyrolles dont Avoir confiance en soi et Savoir et oser dire Non, dans la collection Eyrolles pratique.*

### Dans la même collection

**Des clés pour  
comprendre**

**Des repères pour  
mieux se connaître**

**Des pistes  
pour évoluer**



# **L'empathie**

L'art d'être en relation

## Du même auteur, dans la collection Eyrolles pratique

- *Avoir confiance en soi*
- *Savoir et oser dire Non*
- *Se libérer de ses blocages*
- *Être soi sans culpabiliser*



**Sarah Famery**

# **L'empathie**

**L'art d'être en relation**

**EYROLLES**



Éditions Eyrolles  
61, Bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05  
[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Mise en pages : Istria



Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans les établissements d'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2013  
ISBN : 978-2-212-55679-7

# Sommaire

Introduction .....	7
<b>Partie 1 : Être empathique, c'est quoi ? .....</b>	<b>13</b>
Chapitre 1 : Une aptitude innée.....	17
Chapitre 2 : Empathie et sympathie : se représenter ou partager ? ....	37
Chapitre 3 : Les différents degrés d'empathie.....	51
<b>Partie 2 : Les freins à l'empathie.....</b>	<b>71</b>
Chapitre 4 : L'absence de disponibilité.....	79
Chapitre 5 : Les attitudes égocentrées .....	91
Chapitre 6 : Le contrôle des émotions .....	105
<b>Partie 3 : Être empathique au quotidien .....</b>	<b>123</b>
Chapitre 7 : D'abord, se mettre en état d'empathie .....	127
Chapitre 8 : Repérer et comprendre les émotions d'autrui .....	147
Chapitre 9 : Et toujours... se parler .....	173
Bibliographie .....	193



# Introduction





## Au cœur des relations humaines

Capacité innée, l'empathie qui implique *de facto* le respect et la *reconnaissance* de l'autre, est essentielle à toute relation « vivante ».

Sans empathie en effet, nous ne serions que des monstres ou des machines.

Nous connaissons d'ailleurs les effets positifs et bénéfiques de l'empathie sur l'autre et sur la relation avec lui ; tolérance, accueil, meilleure compréhension, apaisement des tensions, qualité du dialogue, résolution de conflits, etc... et inversement, les effets négatifs, bloquants, voire destructeurs dans les échanges à quelque niveau que ce soit, de son absence.

De fait l'empathie permet toujours à l'autre de se sentir *exister* dans son individualité.

On se sent aussi soi-même plus *vivant* quand on prend en compte les sentiments d'autrui et plus *humain* quand on reconnaît ses semblables, en prêtant attention à eux.

## Le besoin d'empathie

Si peu ou prou, nous en faisons tous preuve en fonction des circonstances, l'empathie est un besoin croissant dans la mesure où les individus dans leur comportement, leur mentalité, leurs attentes ont beaucoup évolué ces dernières décennies.

D'un côté, l'affaiblissement de l'« autorité » et des relations hiérarchiques, statutaires ; de l'autre, l'émergence en puissance de l'individu, du *sujet*, et de son besoin d'épanouissement et d'expression font que chaque personne ressent davantage un besoin d'attention, d'écoute et de reconnaissance globale de ce qu'elle est.

En quête de lui-même, l'individu a tendance à être plus authentique et reconnaît davantage ses émotions, ses sentiments, sa vie intérieure, ses désirs, ses ressentis. Il éprouve aussi davantage le besoin d'en parler.

Enfin, il ne semble pas « déraisonnable » de penser que dans nos sociétés où le tissu social se relâche, où il existe une certaine violence, où prédominent l'individualisme et la concurrence, où le niveau de stress est élevé, les incertitudes quant à l'avenir nombreuses, le besoin d'empathie, d'humanité et de compassion devient presque « vital ».

## Un état rare

Si le phénomène est inné et si nous faisons tous naturellement, preuve même a minima d'empathie, il reste malgré tout difficile de se mettre à la place de l'autre.

D'abord, nous connaissons mal certains mécanismes émotionnels. De plus il n'est jamais aisé de rentrer dans le monde de l'autre avec ses motivations, ses cadres de références, ses valeurs.

Enfin, nos préoccupations, nos « protections », nos « demandes », nos attentes, notre besoin de contrôle, etc., nous maintiennent la plupart du temps dans des attitudes égocentrées qui nous empêchent d'être à son écoute.

Cela est d'autant plus vrai quand nous sommes directement impliqué. Quand nous nous sentons remis en cause, quand la situation comporte un enjeu important pour soi, nous avons plutôt tendance à nous protéger, à éviter le dialogue ou bien encore à rentrer dans des rapports de force, au lieu d'avoir un comportement ou une attitude empathique.

De fait on peut avoir un tempérament plutôt empathique mais ne plus l'être du tout quand on est soi-même partie prenante, quand on est en conflit avec l'autre.

## L'empathie, ça se cultive

Au-delà d'une sensibilité et d'une générosité plus ou moins importante et somme toute personnelle, des différences de tempérament et de « caractère », d'un mode de fonctionnement rationnel ou affectif, analytique ou sensitif, l'empathie est avant tout une manière d'être.

La disponibilité non seulement physique mais surtout psychique, la nature du regard porté sur l'autre, le besoin ou non de contrôler ses émotions ou celles d'autrui, sont des conditions nécessaires à l'état empathique.

Pour être moins égocentré et plus disponible à l'autre, il importe d'être conscient de nos intentions, de nos « demandes » à son égard, des barrières que nous mettons entre lui et nous, de notre besoin de domination sur lui, de la relation que nous entretenons avec nos propres émotions.

Or, pour peu qu'on le désire mais également quand la situation voire le métier le nécessite, cette conscience se « travaille ».

Par ailleurs, si l'empathie est innée, la capacité à rentrer dans la « bulle » de l'autre, se cultive elle aussi. Être attentif aux signes, les décoder, avoir des clés permet toujours de mieux détecter, comprendre, décoder, voire anticiper les réactions et les émotions d'autrui.

Enfin, savoir exprimer son empathie et favoriser chez son interlocuteur l'expression de ses émotions, restent deux dimensions essentielles de l'empathie qu'il est également possible de développer.

Cet ouvrage pratique permet de :

- faire le point sur ce qu'est l'empathie, d'en repérer les différents degrés et leurs effets ;
- connaître et repérer les freins à l'empathie, identifier les axes de progrès pour soi, et savoir en situation comment être davantage empathique ;
- mieux comprendre les émotions et réactions d'autrui et savoir en favoriser l'expression.

de manière à :

- avoir des relations plus harmonieuses et plus constructives ;
- pouvoir débloquent des situations notamment tendues ou conflictuelles tant dans la vie privée que professionnelle ;
- se sentir à la fois plus « grand », plus vivant et plus « humain » dans ses relations.



Partie 1

# Être empathique, c'est quoi ?



Concept « nomade » impossible à figer, à la fois compréhension et ressenti, l'empathie nous échappe dès que nous tentons de la cerner d'un peu trop près.

L'empathie est une capacité innée, naturelle. Elle plonge ses racines au plus profond de notre identité humaine, pour ne pas dire animale, puisque les animaux sont eux aussi capables d'empathie.

Le phénomène recouvre à la fois des composantes neurologiques, cognitives et psychologiques.

Comme l'empathie a également une dimension « affective », on a souvent tendance à la confondre avec la sympathie.

S'il existe plusieurs niveaux d'empathie liés à notre sensibilité, à notre capacité d'écoute, à notre intérêt réel pour l'autre, aux besoins liés – précisément quand on en est conscient – à telle ou telle situation, voire à l'exercice de certains métiers, ses bienfaits sur l'autre et sur la relation avec lui sont toujours exponentiels.

**Qu'est-ce que l'empathie ? Quand est-on empathique et quand ne l'est-on pas ? Qu'est-ce qui nous permet, alors que nous sommes différents les uns des autres, de comprendre l'état d'âme d'autrui ? Faut-il se méfier de son « empathie » ? À quel point peut-on vraiment comprendre l'autre ? Jusqu'où peut-on être empathique sans perdre de vue ses propres objectifs ? Pourquoi l'empathie est-elle si importante dans les relations humaines ?**



Chapitre 1

# Une aptitude innée





« *Nous pratiquons tous l'empathie comme monsieur Jourdain, la prose*<sup>1</sup>. »

Liée au fonctionnement de notre cerveau, l'empathie est une aptitude innée qui nous permet de ressentir et de comprendre, du moins en partie, les états émotionnels d'autrui, voire de les anticiper.

Tous les auteurs, à quelques nuances près, s'accordent sur sa définition : « Par empathie on désigne aujourd'hui la capacité de se mettre à la place de l'autre pour comprendre ce qu'il éprouve<sup>2</sup>. » « Être empathique, c'est entendre les émotions des autres résonner en nous, sentir intuitivement quels sont ses sentiments, leur intensité et leur cause<sup>3</sup>. » Pour Daniel Goleman, « l'empathie, qui est la perception des émotions d'autrui, constitue l'élément fondamental de l'intelligence interpersonnelle<sup>4</sup> ». Pour Kerjean, il s'agit de « capter les signaux émotionnels et leur donner un sens<sup>5</sup> ».

Les différentes écoles de psychothérapie et notamment l'école roguérienne<sup>6</sup> désignent l'empathie comme « la capacité de s'immerger dans le

1. Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, Odile Jacob, 2004, p. 19.

2. Élisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 149.

3. Claude Steiner, *L'ABC des émotions*, Dunod interEditions, 2005, p. 27.

4. Daniel Goleman, *L'intelligence émotionnelle*, J'ai lu, 2001, p. 72.

5. Alain Kerjean, *Le manager leader*, Éditions d'Organisation, 2002.

6. Carl Rogers, psychologue et psychothérapeute américain, est le père d'une théorie et pratique psychothérapeutique centrée sur l'empathie et sur la personne. Il a placé l'empathie ou plus précisément l'écoute et la compréhension empathique au centre de sa pratique et y voit la clé de la création de la relation thérapeutique.

monde subjectif d'autrui à partir des éléments fournis par la communication verbale et non verbale<sup>7</sup> ».

Aucun doute ; l'empathie est bien comprise comme la capacité à « se mettre à la place » de l'autre, à ressentir et à comprendre ce qu'il vit.

Dans le langage courant, l'empathie signifie d'ailleurs exactement la même chose. De fait, il n'existe aucun décalage entre l'acception « commune » et celle plus « scientifique » de l'empathie.

Ce constat conforte l'idée que si l'empathie reste très complexe dans son mécanisme, le phénomène est profondément inscrit dans la nature et l'identité humaine pour être, sans aucune réflexion ni connaissance préalable, si spontanément et intuitivement appréhendé et « compris ».

## Êtes-vous « empathique » ?

### Test

L'objectif de ce test est autant de repérer globalement votre degré d'empathie, vos points forts, que d'identifier précisément les situations où peut-être vous ne l'êtes pas suffisamment. Le but ici est moins de s'évaluer que de prendre conscience.

Ainsi les questions de ce test sont-elles facilement décriptables.

Dans tous les cas, votre intérêt est de répondre le plus honnêtement possible, en vous référant toujours à des situations vécues, concrètes.

Pour valider vos réponses, demandez-vous ce qui, concrètement, de manière factuelle, vous permet de dire ou de penser ce que vous avez répondu.

Faites bien la différence entre vos réactions réelles en situation et celles que vous aimeriez avoir et/ou dont vous savez qu'elles seraient préférables.

Comme on a souvent tendance à se mentir un peu à soi-même, vous pouvez aussi si vous désirez vraiment savoir où vous en êtes, demander à deux ou trois personnes de votre entourage personnel ou professionnel de conforter vos réponses. Par exemple : « D'après

7. Jean Décety, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 57-58.

toi, est-ce que je cherche en général à comprendre les réactions d'autrui ? Pourquoi ? Qu'est-ce qui te fait dire ça ? »

1. Avez-vous tendance à aborder les échanges de fond ?
  - a) Facilement.
  - b) Difficilement.
  - c) Très difficilement.
2. Cherchez-vous en général à comprendre les réactions d'autrui ?
  - a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
3. Observez-vous le comportement des autres ?
  - a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
4. Vous mettez-vous spontanément à la place de l'autre ?
  - a) Presque toujours.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
5. Êtes-vous attentif aux besoins des autres ?
  - a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
6. Dit-on de vous que vous êtes un « affectif » ?
  - a) Rarement.
  - b) Jamais.
  - c) Absolument.

7. Cherchez-vous des similitudes entre vous et autrui ?
  - a) Très rarement.
  - b) De temps en temps.
  - c) Souvent.
8. Cherchez-vous à comprendre ce que l'autre ressent vraiment ?
  - a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
9. Avez-vous besoin de partager avec l'autre le même vécu émotionnel ou affectif ?
  - a) De temps en temps.
  - b) Très rarement.
  - c) En permanence.
10. Êtes-vous au clair sur vos propres croyances ?
  - a) Plutôt.
  - b) Cela dépend des domaines.
  - c) Pas vraiment.
11. Trouvez-vous les autres dignes d'intérêt ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) De temps à autre.
  - c) Exceptionnellement.
12. Avez-vous envie de savoir ce que les autres « vivent », ressentent intérieurement ?
  - a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
13. Avez-vous besoin que l'autre perçoive les choses comme vous ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) De temps à autre.
  - c) Exceptionnellement.



14. Êtes-vous quelqu'un d'indifférent ?
- a) Parfois.
  - b) Souvent.
  - c) Toujours.
15. Remarquez-vous spontanément la tristesse, la peur, la joie de quelqu'un ?
- a) La plupart du temps.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
16. Vous arrive-t-il de passer du temps pour écouter quelqu'un ?
- a) Souvent.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
17. Avez-vous tendance à vous considérer supérieur aux autres ?
- a) Très rarement.
  - b) Parfois.
  - c) Souvent.
18. Avez-vous tendance à chercher l'approbation des autres ?
- a) Rarement.
  - b) Souvent.
  - c) Presque toujours.
19. Pouvez-vous accepter facilement de modifier l'organisation que vous aviez prévue ?
- a) La plupart du temps.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
20. Êtes-vous tolérant ?
- a) La plupart du temps.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.

## Résultats du test

Comptez 3 points pour les réponses a, 2 points pour les réponses b, 1 point pour les réponses c.

### Entre 50 et 60 points

Vous avez manifestement des tendances très empathiques ; vous êtes probablement plutôt ouvert, à l'écoute des autres et de leurs émotions, sans trop de jugement à leur égard. Vous êtes probablement aussi plutôt naturel avec les autres, sans chercher systématiquement à les séduire ou à leur « plaire ».

### Entre 30 et 49 points

Vous avez quelques atouts pour l'empathie, mais...

- soit vous n'êtes pas suffisamment attentif aux émotions des autres ;
- soit vous recherchez trop leur approbation ;
- soit vous n'êtes pas vraiment intéressé par les autres.

### Entre 20 et 29 points

Vous êtes manifestement très peu empathique. Repérez vos principaux points faibles au niveau des réponses c que vous avez cochées. S'agit-il d'un blocage émotionnel, d'un désintérêt pour les autres, d'un manque complet de disponibilité ou d'un trop fort besoin d'être aimé ?

## Une aptitude naturelle

Les attitudes d'empathie semblent remonter à la prime enfance et tous les spécialistes ont abouti à la conclusion que l'empathie était innée.

*« Les psychologues de l'enfance ont découvert que les bébés souffrent par empathie avant même d'être pleinement conscients qu'ils existent indépendamment des autres. Quelques mois seulement après leur naissance, ils réagissent au trouble ressenti par leurs proches comme s'ils l'éprou-*

*vaient eux-mêmes et fondent en larmes, par exemple, quand ils entendent un autre enfant pleurer<sup>8</sup>. »*

## Une motivation altruiste

Même s'il est toujours possible de chercher à utiliser son « pouvoir » d'empathie pour manipuler, dominer, voire « torturer » l'autre psychologiquement, l'empathie relève d'une motivation essentiellement altruiste. Goleman illustre bien cette intention quand il décrit l'évolution du phénomène empathique chez l'enfant :

*« Après la première année, lorsqu'il commence à prendre conscience de son existence séparée, il s'efforce d'apaiser le chagrin de l'autre enfant en lui offrant, par exemple, son ours en peluche. Dès l'âge de deux ans, [...] il peut, par exemple, comprendre que le meilleur moyen d'aider un autre enfant à sécher ses larmes est peut-être de respecter sa fierté et de ne pas trop attirer l'attention sur elles<sup>9</sup>. »*

C'est parce que l'empathie comporte indéniablement ce caractère altruiste que Hoffman, psychologue, pense que les jugements moraux y trouvent leur origine.

L'empathie relève d'autant plus d'une intention altruiste qu'elle n'est nullement une confusion entre l'autre et soi. En effet, s'il s'agit de se mettre à la place de l'autre, chacun a donc par définition toujours conscience d'être distinct de l'autre individu.

Par ailleurs la simulation, le « comme si » engagé dans le phénomène empathique, n'est jamais gratuit : il est intentionnel et vise toujours à comprendre autrui et ce qu'il éprouve.

Des expériences tant sur les humains que sur les animaux ont montré que l'empathie est plus particulièrement développée et se manifeste davantage en cas de souffrance qu'en cas de plaisir d'autrui.

8. Daniel Goleman, *op. cit.*, p. 153.

9. *Ibidem*, p. 164.

## Des mécanismes neurologiques

Pour mieux cerner le phénomène d'empathie tant dans ses mécanismes que dans ses effets, il semble pertinent d'évoquer d'un côté l'approche scientifique de manière à réaliser à quel point elle s'inscrit au plus profond du cerveau et de l'identité humaine et, de l'autre, l'approche « thérapeutique » de manière à mieux saisir sa puissance au plan relationnel.

### Trois composantes neurologiques à l'origine de l'empathie

Les connaissances scientifiques et notamment neurologiques nous permettent de savoir ce qu'est en lui-même le processus empathique et d'en connaître les origines.

Même si une partie du phénomène reste inexpliquée, nous savons aujourd'hui que tout individu est capable d'empathie de par la structure même de son cerveau d'une part et par l'universalité des émotions humaines de l'autre.

### Le circuit amygdale/cortex et le traitement de l'information

Les scientifiques ont établi que les mécanismes de traitement de l'information émotionnelle sous-tendus par un ensemble de circuits neuronaux spécifiques<sup>10</sup>, notamment des connexions entre l'amygdale – centre de contrôle des émotions et siège de la mémoire affective<sup>11</sup> – et le cortex, sont à l'origine des processus liés à l'empathie.

### Une résonance motrice

Parallèlement à ce traitement de l'information, une résonance motrice (ou « mimétisme moteur ») semble être à l'origine du phénomène empathique. Au cours de recherches effectuées par le psychologue Martin L. Hoffman, il a été constaté qu'« un enfant demanda à sa propre mère

10. *Ibidem*, p. 34, « L'amygdale est le siège de la mémoire affective ; sans elle, la vie perd son sens. L'amygdale n'est pas seulement liée à l'affect, elle commande toutes les émotions. »

11. *Ibidem*, p. 154.

de consoler un petit camarade en pleurs, alors que la mère de celui-ci se trouvait aussi dans la pièce [...] En voyant sa mère pleurer, un bébé s'essuya les yeux alors qu'il ne pleurait pas [...] Si par exemple, un autre bébé se fait mal aux doigts, l'enfant se mettra les doigts dans la bouche pour voir s'il a mal lui aussi<sup>12</sup>. » D'après Titchener, « l'empathie dériverait d'une sorte d'imitation physique de l'affliction d'autrui, imitation qui suscite ensuite les mêmes sentiments en soi<sup>13</sup>. »

## Un codage commun et la capacité à percevoir la subjectivité d'autrui

Enfin, d'après les progrès des neurosciences, la capacité à se représenter les émotions d'autrui et à les comprendre proviendrait d'un codage commun existant au niveau du cerveau entre ce que l'on ressent si on a l'intention de mener une action et ce que l'on perçoit des conséquences de la même action menée par un tiers. « Un même réseau neuronal s'active lorsque nous avons l'intention d'agir, lorsque nous pensons agir et lorsque nous regardons d'autres personnes agir<sup>14</sup>. » « Dans ce modèle, la perception des conséquences d'une action exécutée par une personne active dans le cerveau d'un observateur a une représentation similaire à celle qu'il aurait lui-même formée s'il avait eu l'intention de l'exécuter<sup>15</sup>. »

Ce code commun est donc à l'origine des représentations partagées dont le rôle semble essentiel dans le phénomène empathique puisqu'elles permettent, dans la mesure où il n'est pas nécessaire d'avoir vécu un événement ou commis une action pour en connaître les conséquences, d'expliquer pourquoi ce qui touche autrui peut également nous toucher nous-même.

12. *Ibidem*

13. Jean Décety, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 56.

14. *Ibidem*, p. 70.

15. Claude Steiner, op. cit., p. 50.

## L'approche thérapeutique de l'empathie

Carl Rogers a fait de l'empathie la clé de la relation thérapeutique.

D'après lui, c'est parce que l'écoute et la compréhension empathique permettent à l'autre de se sentir accepté, accueilli tel qu'il est, qu'il peut lui-même s'accepter, devenir une *personne* et ainsi évoluer et guérir.

Par *personne*, Rogers entend – dit très synthétiquement – l'être dans son authenticité et son unité.

En comprenant de l'« intérieur » ce que vit l'autre, ce qu'il éprouve, comment il « voit » et comment il « sent », il peut ainsi sans jugement, sans interprétation, reconnaître et accepter lui-même qui il est réellement, et ce grâce à l'écoute empathique.

Or c'est précisément parce qu'un individu peut s'accepter comme il est, devenant ainsi une personne, qu'il peut évoluer et guérir, car il est alors moins fragile et prend moins le risque de se « dissoudre » s'il se remet en cause, s'il montre ses failles, s'il accepte de changer, bref s'il cesse de vouloir être quelqu'un d'autre que lui-même.

## Le cœur ou la tête ?

Si tout le monde s'accorde, à quelques nuances près, à définir l'empathie comme la « compréhension », l'appréhension de l'éprouvé émotionnel d'autrui, les théoriciens, voire les « praticiens » de l'empathie, mettent l'accent :

- soit sur la capacité à ressentir, à s'immerger dans l'univers ou l'éprouvé émotionnel d'autrui, à savoir sur l'aspect « affectif » ;
- soit sur la capacité à comprendre, à saisir la nature et le pourquoi des émotions, à savoir sur l'aspect « cognitif<sup>16</sup> ».

---

16. Concerne la connaissance et ses processus.



## « Ressentir » ou « comprendre » ?

Sans entrer dans les débats théoriques et conceptuels, l'empathie suppose à la fois de ressentir l'état émotionnel de l'autre et de le comprendre, d'en saisir la raison, même si la plupart du temps ces deux phases sont simultanées.

Si je « ressens » sans « comprendre » ou si je « comprends » sans « ressentir », il manque de toute évidence une dimension à l'empathie.

En fonction du contexte, de la nature de la relation, des caractéristiques des individus concernés, l'empathie est plus ou moins *ressenti* ou *compréhension*, mais elle est toujours au total la somme des deux.

### Comme il préfère...

Claude, votre collègue de presque vingt-cinq ans, part en retraite un peu contre son gré ; si cela n'avait tenu qu'à lui, il serait resté encore au moins deux ou trois ans. Affectif, très attaché à l'entreprise où il a vécu des moments forts, il était passionné par son métier de commercial. Divorcé, père d'une fille vivant à Rennes et qu'il voit peu, sans beaucoup d'amis, Claude n'a pas encore vraiment pensé à la manière dont il allait s'organiser et vit en réalité plutôt mal ce tournant dans sa vie. Après vous être concertés avec l'ensemble de ses plus proches, vous lui dites que vous avez l'intention de fêter son départ, sauf si cela risque de le mettre mal à l'aise ou de le peiner. S'il préfère, ils peuvent aussi simplement aller dîner en petit comité à trois ou quatre... c'est vraiment comme il le souhaite.

Dans la mesure où ses collègues prennent en compte l'état émotionnel de Claude et notamment sa tristesse, ses regrets, sa peur de la solitude, ils font attention à ne pas accentuer son ressenti de séparation. Ils cherchent à organiser quelque chose qui lui fasse vraiment plaisir et non pas qui risque de lui être particulièrement douloureux. Leur comportement est empathique.

### Ni purement ressenti, ni purement compréhension

L'empathie est d'autant moins purement ressenti ou purement compréhension des émotions d'autrui que la frontière entre les deux dimensions est très difficile, voire impossible à poser tant les deux mécanismes sont imbriqués l'un dans l'autre.

De fait, le ressenti fait appel à autre chose qu'au seul processus affectif, tout comme la compréhension relève, elle, d'autre chose que de la seule dimension cognitive faite de déductions et ne peut être uniquement intellectuelle.

### L'empathie : une intuition ?

Plus on cherche à expliquer le phénomène empathique, plus on a paradoxalement parfois l'impression de s'éloigner de la capacité à le saisir dans sa globalité et dans son essence même.

C'est probablement la raison pour laquelle on peut être tenté d'en parler comme d'une « intuition », d'un « sixième sens ».

### La compassion : un accès direct aux émotions de l'autre ?

Pour éclairer autrement que scientifiquement les liens entre le ressentir et le comprendre d'une part, entre le « moi » et « l'autre » d'autre part, on peut aller jusqu'à évoquer le rapport qui existe entre empathie et compassion, dans la mesure où l'expérience de compassion semble de facto permettre l'état d'empathie.

Nathalie Depraz, à la lumière d'enseignements bouddhistes, évoque, comme condition à la fois de l'empathie et de la compassion, la capacité à s'effacer, à s'oublier soi-même en tant qu'ego, de façon à se mettre sur « un total pied d'égalité avec l'autre<sup>17</sup> » et ainsi « échanger soi-même et l'autre<sup>18</sup> » afin de mieux ressentir ce qu'il ressent<sup>19</sup>.

17. Nathalie Depraz, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 189-190. « Me mettre sur un pied d'égalité avec l'autre est un geste mental spécifique par lequel je prends conscience de mon attachement à moi-même en tant qu'ego, c'est-à-dire du fait que je suis en possession d'un certain nombre de choses, que j'ai un corps, que je suis attaché à tel ou tel. Une fois que j'ai compris que de telles possessions substantielles sont totalement contingentes à mon identité en tant que soi, la séparation qui a été créée artificiellement entre moi-même et l'autre s'avère également illusoire. »

18. Ibidem, p. 189-190. « Dès que je parviens à ne pas me référer à moi-même comme au propriétaire d'un bien, je cesse de m'identifier à moi-même, c'est-à-dire de coller à moi-même et je suis capable de m'identifier à la souffrance de l'autre comme une souffrance qui peut être la mienne. »

19. Ibidem, p. 190-191. « Se mettre sur un pied d'égalité avec l'autre peut se traduire par des exemples dans deux contextes-limites différents, l'un étant le yogi maitri avancé qui atteint le fond du bodhisattva (c'est-à-dire qui a en effet ressenti la souffrance des autres êtres comme la sienne propre), l'autre étant la relation quotidienne de la mère à son enfant, laquelle mourrait plutôt que d'abandonner son bébé malade ; parce qu'elle s'identifie à son bébé, la souffrance du bébé est effectivement insupportable pour elle. »



Parce qu'il n'y a plus d'une certaine manière de séparation entre l'autre et moi, parce que je rejoins l'autre là où il est, je peux souffrir sa souffrance.

Il s'agit là d'un accès presque direct à l'éprouvé émotionnel de l'autre, ressentir et comprendre devenant alors une seule et même chose.

Au-delà des explications scientifiques, c'est probablement là que réside le « mystère », le « miracle » de l'empathie, à savoir d'une part ce passage du moi à l'autre, et d'autre part celui de la « tête », qui seulement raisonne, au « cœur » qui comprend, en l'occurrence qui « prend avec ».

## L'autre et soi

Comment peut-on entrer dans la « bulle » de l'autre et jusqu'où ?

Même s'il est inné, le processus même d'empathie comporte, au-delà des obstacles culturels et personnels, des limites intrinsèques.

Pour la psychologie cognitive<sup>20</sup>, il existe principalement deux approches : la première consiste à expliquer l'empathie comme la capacité à percevoir directement les émotions d'autrui, la seconde comme la capacité à se les représenter et/ou à l'imaginer *a fortiori* quand la perception n'est pas aisée.

De fait « la transparence n'est pas la règle et, faute d'indices perceptifs suffisants, nous devons recourir à des formes plus élaborées d'empathie qui font intervenir l'imagination et la simulation<sup>21</sup> ».

### Percevoir

Il ne peut y avoir empathie sans perception des émotions d'autrui. Cette perception est facilitée quand l'expression de l'émotion par l'autre est relativement transparente, c'est-à-dire que les indices sont suffisants, et/ou quand on peut capter, en prêtant suffisamment attention à l'autre, des signes non verbaux de son émotion.

20. Psychologie cognitive : domaine de la psychologie qui concerne la connaissance et ses processus.

21. Élisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 179.

Toutefois un manque d'indice, de signe, de manifestation de l'émotion, d'information sur la situation, ou bien encore une différence culturelle dans son expression même, peut empêcher de percevoir l'émotion de l'autre ou de la comprendre.

## Se représenter

Que les indices soient suffisants ou non, un autre mécanisme entre en jeu pour « comprendre » ce que ressent l'autre : la capacité à se représenter ses émotions.

Cette représentation n'est possible qu'à partir de données ayant trait à la situation présente, à soi-même ou au passé.

En effet, c'est souvent en se référant à ses propres vécus, à ses propres expériences, que l'on parvient, en lui attribuant des sensations semblables aux nôtres, à se représenter en partie l'émotion de l'autre.

Si les spécialistes s'interrogent là encore pour savoir s'il s'agit de la « représentation que l'on se fait de » ou bien de celle de « ce qui se passerait pour soi si l'on était dans le cas », il est probable que la « conscience » de l'émotion d'autrui, par exemple la tristesse ou la joie, est toujours et dans tous les cas pensée à partir du souvenir de ses propres tristesses ou joies passées.

On peut en déduire qu'il existe un lien entre la capacité (le potentiel) d'empathie d'un individu et la somme, tout comme l'intensité, de ses propres vécus.

### À savoir

Il est fréquent de constater que des personnes ayant souffert et/ou ayant connu des vécus intenses sont souvent plus empathiques que d'autres ou, plus exactement, présentent un spectre plus large d'empathie.

## Imaginer

On peut également simplement imaginer l'émotion d'autrui sans faire référence à une quelconque expérience personnelle.

Il s'agit là d'une forme très élaborée d'empathie dans la mesure où il faut alors imaginer une situation, un manque, un désir, une croyance que nous-même ne connaissons pas.

Certes, l'imagination de l'émotion plus encore que sa représentation peut créer un décalage avec l'émotion réelle ressentie par l'autre. Toutefois, même sans référence à un quelconque vécu personnel, il est possible d'imaginer une émotion ressentie par quelqu'un d'autre, surtout si on se réfère au mécanisme de codage commun.

On imagine toujours à partir d'événements vécus, et, même quand on se « représente » l'émotion d'autrui, c'est inévitablement toujours avec un peu d'imagination. L'intérêt de cette « flexibilité imaginative », comme l'évoque É. Pacherie, est d'envisager la possibilité de se mettre à la place de l'autre avec, à la base, des vécus et des références complètement différents.

## Les « pièges » de la simulation

À partir du moment où on se représente, où on simule en l'imaginant l'émotion d'autrui, se glissent inévitablement des parasites dus soit à l'insuffisance des informations à notre disposition, soit à la prégnance de nos propres valeurs, croyances ou fonctionnements.

Ainsi le processus même d'empathie suppose-t-il d'être doublement vigilant, attendu qu'il comporte deux écueils contraires :

- d'une part se trouver dans une trop grande similitude avec l'autre au risque de tomber dans une seule identification et dans la contagion émotionnelle ;
- de l'autre avoir à faire des efforts qui peuvent rester vains pour se représenter l'émotion de l'autre.

## Être attentif à ses projections

S'il est nécessaire de se référer à ses expériences et éprouvés émotionnels pour pouvoir se représenter l'émotion et l'état d'esprit de l'autre, la « projection » à proprement parler représente un dernier écueil et éloigne de l'état d'empathie.



En dehors de la projection au sens psychanalytique du terme, véritable mécanisme de défense du moi, et sans parler de pathologie ou de névrose, nous avons tous tendance à projeter sur l'autre les intentions et les sentiments que nous aurions nous-même dans une situation équivalente.

La projection est non seulement un piège mais un obstacle à l'empathie. Quand on projette, on ne cherche pas à comprendre les états d'âme de l'autre puisqu'on ne fait que projeter sur lui ses propres ressentis.

Même si se « représenter » et « projeter » sont deux processus psychologiques radicalement différents voire opposés, le risque existe toujours, en croyant le comprendre, de « projeter » sur l'autre ses croyances, ses valeurs, ses peurs, ses besoins, ses désirs.

Pour être dans l'empathie, il reste essentiel d'être conscient qu'il n'est possible que de se représenter les états de l'autre et que ses propres références ne sont précisément que les siennes !

### Tu te trompes

Pierre annonce au cours d'un dîner de famille sa quatrième promotion en deux ans. Vincent, son cousin, souhaite une évolution de sa carrière depuis presque trois ans sans réussir à voir son projet se concrétiser. Même s'il se sent un peu frustré, il est ravi pour Pierre, enthousiaste sans du tout percevoir que ce dernier est, lui, en réalité très angoissé. D'une part, il est inquiet d'avoir aussi rapidement à assumer de nouvelles responsabilités alors qu'il n'est pas certain d'en avoir encore la maturité et, d'autre part, il est très en colère dans la mesure où ses patrons n'ont pas tenu compte du fait qu'il ne désirait pas prendre ce poste aussi vite et qu'ils ne lui ont pas laissé le choix.

Manifestement, Vincent projette sur Pierre son désir à lui d'avoir une promotion. Du coup il ne perçoit pas l'anxiété ni la colère de son cousin.

### Malgré tout, des références communes

Si les émotions des autres ne peuvent être entièrement compréhensibles, nous restons malgré tout toujours en capacité d'empathie dans la mesure où, parallèlement au codage commun, nous avons des bases communes de connaissance.

En effet, dans chaque vécu individuel, l'ensemble des principales émotions de base – peur, colère, joie, tristesse, amertume... – est présent même avec des différences irréductibles.

Par ailleurs, il existe des équivalences d'un champ d'expériences et de références personnelles à un autre.

Quoi qu'il en soit, il est bon de réaliser que l'autre, sachant cette compréhension totale impossible même s'il la désire parfois, tout comme il sait son vécu unique, demande la plupart du temps moins à être « compris » entièrement que tout simplement pris en compte.



## Chapitre 2

# Empathie et sympathie : se représenter ou partager ?





La confusion entre « sympathie » et « empathie » étant particulièrement fréquente, il convient de les distinguer.

L'empathie consiste à se mettre à la place de l'autre, à « ressentir » ou plutôt à se représenter ce que la personne peut ressentir sans forcément éprouver ses émotions.

La sympathie, elle, consiste à éprouver les mêmes émotions que l'autre sans pour autant se mettre à sa place.

*« En effet, comme son étymologie l'indique, la sympathie suppose que nous prenions part à l'émotion éprouvée par autrui, que nous partageons<sup>22</sup> sa souffrance ou plus généralement son expérience affective<sup>23</sup>. » On peut donc « être empathique sans éprouver de sympathie, de même que l'on peut avoir de la sympathie sans être empathique<sup>24</sup> ».*

On peut donc dire que « la sympathie est une “réaction à l'émotion par l'émotion” alors que l'empathie est “une réaction à l'émotion par le comportement<sup>25</sup>”. »

22. Pour éviter toute confusion avec ce qui a été dit précédemment, il ne s'agit pas du partage évoqué lors de la compassion mais du « partage » d'une émotion et non de sa représentation.

23. Élisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 150.

24. Gérard Jorland, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 21.

25. *Ibidem*, p. 23.

## Un effet miroir ?

Si l'empathie est par nature tournée vers l'autre, l'*autre* que soi, le *différent* de soi, que l'on cherche à comprendre, la sympathie, elle, dans une sorte d'effet « miroir », semble davantage tournée vers le *même* que soi avec qui on partage un même sentiment.

« *Ce qui te touche me touche ou bien ce qui t'affecte m'affecte* » (sous-entendu : c'est la raison pour laquelle tu m'intéresses ou je m'intéresse à toi ; par conséquent je m'intéresse d'une certaine façon essentiellement à moi-même) est différent de « *je comprends ce qui te touche ou t'affecte* » (sous-entendu : je m'intéresse suffisamment à toi alors que cela ne me touche pas pour essayer de te comprendre).

Certes, la sympathie peut comporter une dimension altruiste si on essaie d'aider l'autre, précisément parce que l'on éprouve pour lui de la sympathie, mais elle n'est pas par nature tournée vers lui.

Des expériences menées entre autres sur des rats ont montré que « *la situation empathique rend possible une réaction altruiste alors que la situation de contagion des émotions conduit à une réponse égoïste*<sup>26</sup> ».

## Une identification ?

À partir du moment où on se met « *à la place de* » l'autre, l'empathie implique inévitablement la notion de simulation, la notion de « *comme si* » et par conséquent la distinction entre soi et autrui.

De fait, l'empathie ne relève ni d'un état fusionnel, ni d'un état symbiotique avec l'autre.

Dans le phénomène empathique, on ressent le point de vue de l'autre tout en gardant le sien ; en aucun cas on ne s'identifie entièrement à lui.

S'il existe dans l'état de sympathie un partage d'émotion, ou pour reprendre les termes de Jorland et de Décety<sup>27</sup> une « *contagion des émotions* », ils découlent en réalité d'une identification à autrui, d'une confusion entre soi et l'autre.

26. *Ibidem*, p. 24.

27. Gérard Jorland et Jean Décety, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit.

Afin d'éviter toute confusion, précisons ce que nous entendons par identification. Il s'agit d'un processus par lequel un individu confond ce qui arrive à un autre avec ce qui lui arrive à lui-même. Nous ne parlons pas de l'« identification » qui consiste à se faire consciemment « identique » à l'autre précisément afin de pouvoir se représenter son émotion par exemple, ce qui est le propre du processus empathique.

## Un lien affectif ?

La sympathie étant un partage, une contagion des émotions, elle implique *a priori*, même très ponctuellement, l'établissement d'un lien « affectif » positif avec l'autre.

L'empathie, en revanche, n'induit pas *a priori* systématiquement ce type de lien.

Elle peut même n'être qu'un jeu de l'imagination visant seulement à la compréhension d'autrui et non à l'établissement de liens affectifs.

Cela explique d'ailleurs que l'on puisse utiliser sa capacité d'empathie à des fins négatives, ce qui ne saurait être le cas de la sympathie. *« Comprendre en se mettant à la place d'autrui le chagrin qu'il éprouve n'implique pas qu'on le partage ou qu'on cherche à l'alléger. Le sadique peut fort bien s'en réjouir et, en perçant par l'empathie les ressorts, chercher à l'exacerber<sup>28</sup>. »*

### Est-ce de l'empathie ou de la sympathie ?

- Tu es triste... Je le comprends, mais je ne suis pas triste. À la limite, je suis triste pour toi et je te demande si je peux faire quelque chose pour t'aider → empathie.
- Je comprends ton stress car je vis le même, vu que nous sommes dans ce service exactement dans la même situation, à savoir surchargés, avec une incertitude quant à notre avenir et un boss insupportable → sympathie.
- Je comprends que tu sois stressée avec en plus les problèmes familiaux que tu as en ce moment → empathie.

28. Élisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 150.

- Nous sommes tous joyeux de voir Francis après autant de « galères » se marier → sympathie, mais j'imagine que pour Philippe, qui l'a soutenu dans tous les moments difficiles, c'est vraiment un grand bonheur → empathie.
- Ma fille passe un examen : elle a très peur et moi aussi → sympathie. Je comprends qu'elle ait peur et je fais tout pour la rassurer ou lui changer les idées → empathie.

## Empathie et sympathie : mais d'où vient la confusion ?

La confusion entre empathie et sympathie vient du fait que dans les deux phénomènes se manifeste une relation de proximité à l'autre et, qui plus est, à forte résonance émotionnelle.

Même si dans les deux cas on éprouve, on « ressent » bien entendu « quelque chose », il existe toutefois une différence entre se « représenter », dans le cas de l'empathie, l'émotion de quelqu'un et la « partager », comme c'est le cas dans la sympathie.

Par ailleurs, et là est la source principale de confusion, on a tendance à confondre non seulement « affectif » et « affection » mais également le lien et l'état « affectif ».

### État « affectif » et affection

On nomme état « affectif<sup>29</sup> » « tout ce qui concerne les états de plaisir, de douleur, simples ou complexes ».

Le lien affectif, lui, est un attachement à l'autre qui peut d'ailleurs être plus ou moins agréable ou douloureux.

Quant à l'affection, elle est un sentiment positif et tendre qui attache à quelqu'un.

Si nous reprenons les trois définitions : état, lien affectif et affection, nous pouvons dire pour les différencier qu'il existe dans les deux phénomènes – sympathie et empathie – un état affectif, mais qu'il existe uniquement dans la sympathie un lien affectif même très ponctuel.

<sup>29</sup>. *Le Petit Robert*.



D'ailleurs, quand nous « n'aimons pas » quelqu'un, nous avons du mal à être dans la sympathie, mais nous pouvons ou nous devrions pouvoir être dans l'empathie.

Au-delà d'une éventuelle affection pour l'autre, il est évident que les deux phénomènes d'empathie et de sympathie comportent, bien que d'intensité différente, une dimension affective, un *état affectif*, puisque dans un cas on « ressent », on « comprend », et dans l'autre on « partage ».

En ce sens, la dimension « *affective* » n'est pas totalement exclue de l'empathie.

Par ailleurs, nous pouvons dire qu'il existe un lien affectif positif dans la sympathie.

### Affection et sympathie

L'affection, quant à elle, peut venir renforcer la sympathie – on a plus tendance à partager, à « vivre » l'émotion, l'expérience affective de l'autre quand on éprouve de l'affection pour lui –, mais également induire davantage d'empathie si, par affection, on cherche à mieux comprendre l'autre.

Si un être a réellement de l'affection ou de la « *sympathie* », au sens courant du terme, pour quelqu'un, on peut en effet supposer qu'il cherchera, précisément pour cette raison, à le comprendre et à l'aider davantage encore.

De fait, un lien affectif durable, voire conjoncturel, peut conduire (au-delà du partage d'une émotion) à une action de type plus empathique, à savoir chercher à comprendre et à aider l'autre précisément parce qu'on a ce lien affectif avec lui.

### Affection et empathie

L'affection peut toutefois à l'inverse – et c'est souvent le cas – induire une incapacité à prendre la bonne distance et par là même entraver l'empathie.

Cela est fréquent dans les relations affectives fortes dans lesquelles précisément on ne parvient plus à faire la distinction entre soi et l'autre.

On peut aimer quelqu'un et être dans l'incapacité de se mettre à sa place si l'on est, par exemple, dans une relation fusionnelle.

On peut aussi, par affection et dans le but d'aider l'autre, de le « *sauver* », de le materner, de le protéger, finir par « penser », « ressentir » à sa place et donc ne plus du tout le comprendre.

Une fois de plus, l'affection ou son absence ne sont pas directement liées à la capacité d'empathie : de même il ne peut y avoir de sympathie sans lien affectif positif voire, pour les grands « affectifs », sans *affection*.

### On peut être en sympathie sans être en empathie et inversement

Rien n'est exclusif : le lien affectif et/ou l'affection présents dans le phénomène de sympathie vient, selon les personnes, les contextes et les enjeux, nourrir ou non l'empathie.

C'est parce que dans la réalité coexistent souvent l'état, le lien *affectifs* et l'affection que toutes les combinaisons sont possibles et que la confusion demeure.

En dehors de l'affection présente ou absente et de tout lien affectif positif ou négatif avec quelqu'un, nous devrions pouvoir être dans l'empathie c'est-à-dire nous mettre à la place, essayer de comprendre, et d'appréhender l'état affectif de l'autre.

On peut donc être en sympathie avec quelqu'un sans du tout être dans l'empathie et on peut tout autant être dans l'empathie même quand les intérêts ou les points de vue divergent, quand on n'a pas d'« atomes crochus » avec l'autre.

Parallèlement, il est bon de réaliser qu'être dans l'empathie, c'est paradoxalement maintenir une distance avec l'autre, avec son émotion, évitant ainsi l'écueil si souvent craint – et à juste titre – de se laisser « embarquer » par l'autre, de ne plus rien contrôler.

Empathie	Sympathie
Représentation de l'émotion	Partage/contagion de l'émotion
Distinction entre soi et l'autre	Identification à l'autre
Pas (de nécessité) de lien affectif	Établissement d'un lien affectif
Réaction à l'émotion par le comportement	Réaction à l'émotion par l'émotion

## Est-on plus empathique quand on est un « affectif » ?

Il est fréquent d'imaginer qu'il est plus facile de « comprendre » les autres et en ce sens d'être dans l'empathie si on est d'un tempérament « affectif ».

Cela est à la fois vrai et faux. C'est vrai, dans la mesure où ce que l'autre ressent, vit, peut *a priori* nous intéresser davantage et nous pousser alors à le comprendre et par là même à le soulager. C'est faux, car on risque une fois encore d'être sur le versant de la sympathie et par conséquent de passer à côté de ce que l'autre ressent vraiment et/ou de n'être en réalité axé que sur soi.

Il convient également d'être conscient qu'être « dans l'affectif » ou dans le « trop » « affectif » cache souvent le désir de se protéger – en évitant certaines réactions ou certaines vérités –, de se rassurer sur sa capacité à « aimer » l'autre, de ne pas avoir à « vivre » véritablement la relation – par crainte de ne pas lui apporter suffisamment et/ou d'être rejeté – et la plupart du temps celui de chercher à plaire et à être « aimé ».

En la matière, la « demande » est très souvent proportionnelle au « don » : on « aime » beaucoup et on a en retour une demande identique, d'où de fortes déceptions parfois.

Les comportements « affectifs » ne déterminent pas de capacités plus importantes d'empathie. L'*affectif* et l'humain méritent, que ce soit dans la sphère privée et plus encore dans l'univers professionnel, d'être dissociés, une fois pour toutes.



Paradoxalement, on est plus « humain » quand on « respecte » l'autre que quand on l'« aime ». On est également *a priori* d'autant plus en capacité de réelle d'empathie.

### Empathique ? Pas tant que ça !

Véronique est très « affective ». Extravertie, elle a un contact facile et parle beaucoup avec ses équipes dont elle se pense et se dit très proche. Toutefois, c'est surtout d'elle dont elle parle : ses contraintes, ses problèmes avec les clients, ses satisfactions quand tout fonctionne bien, etc. sans jamais penser à demander aux autres comment ils vivent telle ou telle situation ni chercher à comprendre leur point de vue.

De plus, elle a tendance à comprendre et à s'entendre uniquement avec les personnes qui fonctionnent comme elle, et est incapable de collaborer avec des personnes plus froides, moins démonstratives, plus indifférentes ou moins passionnées. Si elle « aime » beaucoup ses équipes et si elle ne souhaite aucune barrière, Véronique, qui a surtout énormément besoin d'être appréciée, ne se préoccupe pas le moins du monde de leurs états d'âme ni des émotions négatives qu'elle-même génère parfois et dont elle n'a nullement conscience.

## Est-on empathique quand on écoute beaucoup les autres ?

Tout comme on croit parfois être dans l'empathie parce qu'on éprouve de la sympathie pour quelqu'un, on pense fréquemment faire preuve d'empathie parce qu'on passe beaucoup de temps – parfois trop – à « écouter » ses amis, ses parents, même ses enfants, ses collaborateurs, ses collègues, ses clients... !

Si écouter quelqu'un signifie être disponible et lui consacrer du temps, cela ne signifie pas pour autant être dans l'empathie.

Passer du temps, être physiquement présent, n'implique pas forcément se mettre à la place de l'autre, ni essayer de le *comprendre*.

De plus, on peut écouter sans « entendre » ce que l'autre dit, ni ce qu'il ressent, c'est-à-dire écouter les faits sans prendre en compte les charges émotionnelles qui y sont liées ni pourquoi elles le sont.



Au-delà de la difficulté à proprement parler d'écouter quelqu'un, de l'entendre, on peut avoir d'autres objectifs que de l'écouter vraiment.

## Se donner bonne conscience

En consacrant du temps à l'autre, il n'est pas rare de se donner bonne conscience, en ayant le sentiment de faire son « devoir », de se rassurer sur son professionnalisme voire sur son *humanité* quand il arrive d'avoir à jouer certains rôles ou à accomplir certaines tâches avec lesquels on ne se sent pas toujours en accord, etc.

Ainsi on « joue » le registre de l'écoute, de l'*empathie* quand en réalité, l'intention peut être de se rassurer soi-même et/ou d'être reconnu par l'autre comme bienveillant, gentil, « professionnel », « humain »...

## Se protéger

En « écoutant » l'autre, en lui témoignant de l'intérêt, en reconnaissant son importance – du moins en apparence –, on peut chercher, tout comme lorsque l'on est « dans l'affectif », à « se protéger » de ses réactions éventuelles : *« X aura moins l'envie de contester, de s'opposer si je l'écoute et si je lui démontre ainsi que je m'intéresse à lui, qu'il est important et, parallèlement, que je suis aussi quelqu'un d'aimable et de "sympathique" ».*

## S'économiser

Quand on a tendance à trop « écouter » les autres, même s'il s'agit de proches, on peut aussi chercher à s'épargner, à s'économiser, à s'éviter d'avoir à « creuser », soit parce que l'on n'a tout simplement pas envie de dépenser son énergie, de s'impliquer davantage ou que la situation de l'autre ne nous intéresse pas vraiment, soit parce que l'on craint de ne pas être en capacité de l'aider ou de lui apporter de solution. La quantité d'écoute remplace alors sa qualité.

### « Je passe énormément de temps à écouter »

Responsable des ressources humaines, Valérie raconte en séminaire qu'elle passe beaucoup de temps en entretien à écouter les salariés qui s'installent parfois dans son bureau pendant des heures, aux dépens d'ailleurs d'autres tâches, mais qu'elle donne la priorité à cette écoute même si cela désorganise très souvent ses plannings. En l'entendant, certains de ses collègues sont admiratifs, d'autres perplexes. Elle-même a vaguement conscience que son attitude est excessive et au final, la plupart du temps, ni très satisfaisante ni toujours productive, même pour le collaborateur. Certes, Valérie a envie d'aider l'autre et a conscience de l'importance de l'écoute dans son métier mais, en creusant, elle réalise qu'en écoutant ainsi longuement les autres, elle cherche souvent en réalité à avoir d'elle-même et à leur donner une bonne image, à savoir celle d'une responsable ressources humaines « à l'écoute », « empathique », « humaine », à combler également un léger manque de confiance en elle, surtout quand dans certains cas elle ne sait pas trop comment faire avancer le dossier.

L'écoute ou plutôt le « trop d'écoute » peut correspondre à une recherche plus ou moins consciente d'image, de réassurance, de mise à l'abri, de gratification et parfois même de manipulation.

Cela n'empêche pas qu'il puisse y avoir en même temps un intérêt pour l'autre mais l'essentiel de son attention est alors malgré tout axé sur soi, tourné vers soi.

La question à se poser est toujours celle de savoir pourquoi on écoute et ce que l'on cherche véritablement à comprendre de l'autre.

### « Trop » d'affectif ou « trop » d'écoute : les besoins cachés

- On a besoin de reconnaissance.
- On a besoin d'être « aimé ».
- On a besoin de réassurance.
- On a besoin de séduction.
- On évite d'avoir à creuser.
- On évite de la relation réelle et/ou la confrontation.
- On se protège par rapport aux réactions de l'autre.
- On est dans la manipulation.

## Savoir détecter la fausse empathie

S'il y a certes des conséquences négatives à ne jamais être dans l'empathie, croire être empathique quand on ne l'est pas vraiment comporte des risques.

Selon le contexte et la nature de la relation, on peut perdre du temps ou de l'énergie inutilement si, par exemple, on s'investit trop affectivement sans nécessité. Mais on risque surtout de générer des frustrations si l'autre réalise que la « sympathie », l'« écoute », le comportement « affectif » sont en réalité une fausse empathie, ce qui conduit assez vite à une perte de confiance voire à une dégradation de la relation.

De même, quand on n'est pas vraiment dans l'empathie, on risque de se laisser noyer, « embarquer » par l'autre, de ne plus réussir à poser de limites, voire de perdre de vue ses objectifs, ses intérêts ou de ne plus vraiment jouer son rôle.

En fait, c'est quand on « sympathise », quand on est dans l'« affectif » qu'il y a un risque réel de ne plus « maîtriser » la situation.

Quand on craint de se laisser envahir par les émotions, les états d'âme d'autrui, d'être soi-même déstabilisé, c'est souvent parce que l'on n'est pas dans l'empathie mais précisément dans autre chose. Cette crainte conduit d'ailleurs des personnes qui se savent très « affectives » et/ou trop « empathiques » à préférer rester indifférentes, froides et factuelles, dans le contrôle d'elles-mêmes, au risque de passer à côté de l'objectif, tout cela pour se protéger.

Outre celui de ne pas se leurrer soi-même, savoir détecter la « fausse » empathie comporte un double avantage : celui de ne pas se méfier à tort de l'empathie qui, elle, ne peut être que bénéfique et, inversement, de se méfier davantage d'attitudes qui, pour paraître altruistes, tournées vers l'autre, ne le sont pas forcément.

---

### À savoir

Détecter la fausse empathie permet *de facto* d'être davantage dans l'empathie réelle.

---

« Vraie » empathie	« Fausse » empathie
Attitude centrée sur l'autre	Attitude égocentrée
Aucune nécessité de lien affectif	Présence ou recherche d'un lien affectif/d'affection
« Compréhension » de l'émotion	Partage de l'émotion
Représentation/imagination de l'émotion	Projection
Absence de risque « fusionnel »	Risque de « fusionnel »

Être empathique, c'est être ouvert à l'autre et chercher à comprendre ses émotions et ses ressentis même si nos intérêts divergent et même si, le cas échéant, on éprouve peu de sympathie pour lui. Il ne s'agit en aucun cas de s'identifier à lui ni de fusionner avec lui.

Chapitre 3

# Les différents degrés d'empathie





Sans être expert, quand on parle d'« empathie », on sent bien qu'il existe des différences entre :

- chercher à entrer dans la « bulle » de l'autre ou, comme le dit Rogers, « *percevoir le cadre de référence interne d'autrui* » ;
- chercher à « saisir » le sentiment, l'émotion d'autrui de manière éventuellement à pouvoir l'aider ;
- ou bien encore, lors d'un désaccord par exemple, essayer de se mettre à sa place pour mieux comprendre son point de vue.

Si les ressorts et les mécanismes sont en partie identiques et s'il s'agit toujours d'entrer dans l'univers d'autrui, on peut dire qu'il existe trois degrés, trois niveaux d'empathie :

- le comportement empathique ;
- l'attitude empathique, qui relève de ce que le plus couramment on nomme l'empathie et qui comporte elle-même plusieurs étapes : détecter, décoder et favoriser l'expression de l'émotion ;
- et l'état empathique.

Ces niveaux ne sont pas étanches, bien au contraire.

Être conscient de ce que chacun de ces niveaux déclenche plus particulièrement chez l'autre est intéressant. Cela permet en fonction de la relation, des circonstances, parfois de son métier, d'avoir le niveau d'empathie le plus adéquat possible.

Connaître ces différents stades permet également de mieux identifier quel axe il convient éventuellement de développer et de savoir en situation quel serait idéalement le degré souhaité pour mieux « comprendre » l'autre.

# Jusqu'où êtes-vous empathique ?

## Test

L'objectif de ce test est de repérer quelle est votre capacité d'empathie et d'en prendre conscience. Comme précédemment, votre intérêt est de répondre le plus honnêtement possible, en vous référant toujours à des situations vécues, concrètes.

Pour valider vos réponses, demandez-vous ce qui concrètement, de manière factuelle, vous permet de dire ou de penser ce que vous avez répondu. Veillez à faire la distinction entre vos réactions réelles en situation et celles que vous aimeriez avoir et/ou dont vous savez qu'elles seraient préférables.

Vous pouvez aussi demander à deux ou trois personnes de votre entourage personnel ou professionnel de conforter certaines de vos réponses.

1. **Sentez-vous facilement les changements d'ambiance, d'atmosphère ?**
  - a) Oui, tout à fait.
  - b) De temps en temps.
  - c) Rarement.
2. **Vous arrive-t-il, sans événement apparent, de vous sentir subitement plus ou moins à l'aise face à l'autre ?**
  - a) Très souvent.
  - b) De temps en temps.
  - c) Très rarement.
3. **Réussissez-vous à identifier vos propres émotions ?**
  - a) La plupart du temps.
  - b) Parfois.
  - c) Presque jamais.
4. **Réussissez-vous à deviner la nature d'une émotion chez quelqu'un d'autre ?**
  - a) Très souvent.
  - b) De temps en temps.
  - c) Très rarement.



5. Comprenez-vous pourquoi une personne a telle ou telle réaction ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
6. Devinez-vous les intentions d'autrui ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) Parfois.
  - c) Presque jamais.
7. Êtes-vous attentif aux motivations d'autrui ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) Parfois.
  - c) Presque jamais.
8. Prenez-vous le temps d'observer les gens ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) Parfois.
  - c) Presque jamais.
9. Parlez-vous facilement de vos émotions ou de celles d'autrui ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
10. Trouvez-vous les mots justes pour nommer vos états d'âme ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
11. Trouvez-vous les mots justes pour éclairer les autres sur les leurs ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.

12. Réussissez-vous à expliquer pourquoi une personne éprouve telle ou telle émotion ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
13. Vous fait-on des confidences ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
14. Appréciez-vous vous-même le fait d'être écouté, entendu dans vos ressentis personnels ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
15. Avez-vous des états d'âme ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
16. Parvenez-vous à aider les autres à exprimer ce qu'ils ressentent ?
  - a) Relativement souvent.
  - b) Assez rarement.
  - c) Pratiquement jamais.
17. Vous arrive-t-il de penser à la conséquence que votre attitude peut avoir sur l'autre ?
  - a) Assez souvent.
  - b) Très rarement.
  - c) Jamais.

18. Vous arrive-t-il sans y être contraint de penser aux émotions qu'une situation peut déclencher chez quelqu'un ?
- a) Assez souvent.
  - b) Très rarement.
  - c) Jamais.
19. Décodez-vous les intentions d'autrui ?
- a) Assez souvent.
  - b) Très rarement.
  - c) Jamais.
20. Avez-vous le don de rendre des relations plus harmonieuses ?
- a) En général, oui.
  - b) Quelquefois.
  - c) Pratiquement jamais.

## Résultats du test

Comptez 3 points pour les réponses a, 2 points pour les réponses b, 1 point pour les réponses c.

### Entre 50 et 60 points

Que vous en ayez conscience ou non, vous avez probablement un degré assez élevé d'empathie et votre entourage doit en être particulièrement satisfait.

### Entre 30 et 49 points

Vous avez, semble-t-il, un bon « terrain » empathique : il serait sûrement intéressant pour vous et pour votre entourage de le cultiver davantage.

### Entre 20 et 29 points

Votre conscience empathique est très peu développée : vous devez paraître froid et/ou blesser régulièrement d'autres personnes sans en être conscient.

## Le « comportement » empathique

Le premier degré d'empathie, le plus basique, consiste tout simplement à être capable de reconnaître que « l'autre » existe avec ses besoins, ses contraintes, ses objectifs, et de savoir tout simplement se décentrer pour se mettre à sa place.

Or si cette prise en compte de l'autre semble aller de soi, ce comportement est loin d'être automatique dès que nous sommes par exemple en conflit d'intérêt avec l'autre.

Nous savons combien les relations affectives, privées ou professionnelles se dégradent rapidement quand on ne prend pas en compte l'autre : mutisme, animosité, agressivité, rancœur, blocage, violence...

Dans la mesure où, au-delà de leurs différences, il existe une dimension universelle dans les réactions des êtres humains, il suffit bien souvent de considérer objectivement la situation de l'autre avec ses contraintes, ses intérêts, ses fragilités, pour comprendre plus aisément son état d'esprit, ses réactions. Il faut aussi reconnaître que, dans la plupart des cas, nous réagirions probablement sensiblement de la même façon que lui.

Avoir le réflexe de s'interroger sur les raisons qui ont poussé l'autre à réagir d'une certaine manière au lieu par exemple de prendre pour soi ou plutôt contre soi la remarque, la demande, le refus, la tension, de jouer l'indifférent, voire de se mettre soi-même en colère, permet dans la majeure partie des cas de faire tomber la pression.

Si, en se représentant, en imaginant son point de vue, on ne parvient pas à comprendre les perceptions, les motivations de l'autre, on peut l'interroger directement pour savoir ce qu'il ressent, comment il vit les choses : en matière relationnelle, on n'est jamais devin !

En effet, parallèlement au fait de pouvoir deviner les besoins de l'autre et ses frustrations, si on veut vraiment mieux le comprendre, lui et ses réactions, autant lui poser directement la question.

Dans le cas où on est en conflit déclaré ou larvé avec l'autre, en état de tension relationnelle importante, avoir un comportement empathique c'est lui énoncer également ses propres besoins, frustrations, contraintes pour qu'il puisse lui aussi faire preuve d'empathie.

Avoir un comportement empathique, c'est oublier un temps ses objectifs, ses intérêts, oublier le rapport d'autorité ou la relation hiérarchique, tant pour pouvoir se représenter son point de vue que parfois pour exprimer le sien.

### En résumé

Le comportement empathique, c'est avoir une réaction qui consiste à « se mettre à la place de » pour mieux comprendre le point de vue d'autrui par rapport au sien.

## ... et ses impacts

Avoir un comportement empathique rend au quotidien les relations plus faciles, favorise des ambiances plus détendues et évite les pertes d'énergie et de temps.

### Éliminer des tensions

Toute relation est empreinte de petites tensions, d'irritations, de susceptibilités, d'incompréhension et parfois de « conflits » plus lourds.

Avoir un comportement empathique et tenir compte de l'autre, *a fortiori* de ses émotions surtout si on est en partie à l'origine de ladite émotion, permet indubitablement de lever des malentendus, des frustrations de part et d'autre, de débloquent des situations, d'harmoniser la relation à l'autre et de rendre possible, à terme, un dialogue.

D'abord, le fait de prendre l'autre en compte le valorise, lui donne une importance et lui fait plaisir, tout comme c'est le cas pour chacun d'entre nous.

En se « mettant à sa place » on peut « comprendre » plus facilement qu'une personne s'impatiente ou soit trop directive parce que s'exerce sur elle une forte pression, qu'une autre réagisse violemment non pas directement à notre égard – même si on l'a perçu ainsi – mais parce qu'elle n'a pas le même niveau d'information, ou comment une autre encore peut interpréter complètement différemment de soi un fait, une remarque.



## Incompréhension maximale

Patricia est la supérieure hiérarchique de Guillaume. Elle est aussi affective, volubile, lunatique que Guillaume est froid, réservé et d'humeur égale.

Guillaume n'échange avec Patricia que quand cela est nécessaire et, comme Patricia est très occupée, il ne souhaite pas, par respect, la déranger pour rien. De son côté, ayant un fort besoin de parler, de contact, Patricia ne comprend pas pourquoi Guillaume est le seul dans l'équipe à être aussi distant. Plutôt que de comprendre que Guillaume fonctionne différemment d'elle, avec des besoins autres, sans que cela signifie qu'il ne l'apprécie pas ou qu'il cherche à la court-circuiter, Patricia commence à le prendre en grippe, à ne pas l'informer, ce que naturellement Guillaume vit mal. Guillaume de son côté ne comprend pas du tout comment ni pourquoi un « chef » a un tel besoin d'échange et, selon lui, de « familiarités ».

De plus en plus ostensiblement, Patricia traite Guillaume différemment des autres membres de l'équipe : réflexions, rétention d'informations, non-convocation à certaines réunions. Guillaume commence à très mal vivre la situation, d'autant qu'il ne comprend pas du tout pourquoi elle agit ainsi envers lui, devenant alors encore plus froid, plus distant, plus « neutre » ; leur relation se tend de plus en plus. En fait, ni Patricia ni Guillaume n'ont un comportement empathique : au-delà de leurs différences, aucun ne perçoit la gêne, le malaise, voire l'appréhension de l'autre. Patricia, trop affective, se sent déstabilisée par le regard froid de son jeune collaborateur et prend contre elle une attitude naturelle chez lui. Guillaume, de par ses valeurs, son fonctionnement, la représentation qu'il se fait d'un « chef », *a fortiori* plus âgé, non seulement ne comprend pas son besoin de contact et de réassurance permanent, ni l'émotion produite quand ce « contact » n'est pas créé, mais se trouve lui aussi très déstabilisé par l'attitude de Patricia, dans la mesure où il se sent remis en cause au plan professionnel.

## Éviter les pertes de temps et d'énergie

Un comportement empathique évite toujours les pertes de temps, d'énergie, les contentieux et, si on a affaire à une personne particulièrement difficile, la dégradation d'une situation.



### C'est notre intérêt commun

Liliane est nommée chef du laboratoire à la place de Florence, son homologue, qui attendait ce poste. Les deux femmes ne s'apprécient ni au plan de leur personnalité, ni au plan professionnel. Quelques tensions, pour ne pas dire conflits, se sont déjà produites. Si elle est ravie de cette nomination, Liliane craint ayant été plusieurs années au même niveau que ses collègues, notamment que Florence, de ne pas savoir s'imposer. D'autant que sa nomination n'a pas été bien amenée ni clairement explicitée. Anxieuse, elle redoute aussi d'être isolée. Toutefois, assez mûre et généreuse, ne souhaitant surtout pas rentrer dans des conflits ni y perdre de l'énergie, elle se met tout de suite à la place de Florence, comprend son désarroi, sa jalousie, d'autant que Florence est plus âgée de quelques années, vit seule avec un enfant, alors qu'elle-même est mariée, et qu'elle s'investit énormément dans son travail pour pouvoir mieux élever sa fille. Même si elle redoute cet entretien, deux jours après sa prise de poste, Liliane décide de parler à Florence. Elle se met à sa place et elle la comprend. Elle-même dans des circonstances similaires ne réagirait probablement pas, du moins au départ, de manière très différente ! Liliane précise que c'est leur intérêt à toutes les deux que le laboratoire tourne et que les choses se passent bien. Leur conversation permet au moins d'éviter que la relation ne s'envenime.

### Pour progresser

- Pensez à vous mettre à la place de l'autre.
- Sachez vous mettre à la portée de l'autre.
- Pensez à expliquer votre propre point de vue, vos contraintes, vos craintes, votre fonctionnement et/ou à demander à l'autre quels sont les siens.

## L'« attitude » empathique

L'« attitude » empathique – ce qu'on appelle généralement « l'empathie » –, relève davantage d'une disposition qui peut se définir comme l'intention d'écouter et de chercher à comprendre les sentiments et les émotions d'autrui. Il s'agit en effet de chercher précisément à percevoir et à comprendre une émotion perçue et/ou exprimée par l'autre.

C'est l'attitude empathique qu'il convient de développer plus généralement au quotidien, dans toute relation affective ou professionnelle notamment quand la dimension relationnelle et émotionnelle fait partie intégrante de son métier : relation d'orientation, d'accompagnement mais aussi profession médicale, commerciale, ressources humaines, management.

---

### En résumé

L'attitude empathique, c'est la disposition à percevoir et comprendre les émotions et les sentiments d'autrui.

---

## Les six étapes de l'attitude empathique

L'attitude empathique comporte plusieurs étapes :

- La première étape de l'attitude empathique est l'état de disponibilité, de réceptivité, d'ouverture à l'autre, suffisant pour pouvoir percevoir ou deviner la présence d'une émotion. Si je ne suis pas réceptif, il y a peu de chances que je remarque les signes d'une émotion chez l'autre ou que j'y sois sensible.
- La deuxième étape est la capacité à identifier la nature de l'émotion. Je peux ressentir un état émotionnel, une charge émotionnelle, mais savoir l'identifier constitue un degré supplémentaire de l'attitude empathique.
- La troisième étape, une fois la nature de l'émotion identifiée, est la capacité d'en comprendre la raison.
- La quatrième étape est la capacité à favoriser l'expression de l'autre, afin de mieux cerner les raisons de son émotion et de l'engager à approfondir.
- La cinquième étape est la capacité à communiquer sur l'émotion.
- La sixième étape est la capacité, à partir de ce que l'on a perçu et compris de l'état émotionnel de l'autre, de prévoir ses ressentis, son comportement et ses réactions.

Avoir en tête ces différentes étapes permet en situation de savoir où porter son attention et/ou axer ses progrès.



En effet, on peut être réceptif ou deviner l'émotion mais ne pas la comprendre ; la comprendre mais ne pas savoir communiquer dessus ; être capable de comprendre l'émotion d'autrui mais ne pas être réceptif aux signaux qu'il émet, etc.

### Les étapes de l'attitude empathique

- 1<sup>re</sup> étape : percevoir l'émotion de l'autre.
- 2<sup>e</sup> étape : identifier la nature de l'émotion.
- 3<sup>e</sup> étape : « comprendre » le pourquoi, l'origine de l'émotion.
- 4<sup>e</sup> étape : communiquer sur l'émotion.
- 5<sup>e</sup> étape : favoriser l'expression de l'autre sur son émotion.
- 6<sup>e</sup> étape : anticiper ses réactions.

## ... et ses effets

Nombreux sont les effets positifs de l'attitude empathique.

### Créer des relations plus fluides et plus constructives

Dès lors que l'on a une attitude empathique en cherchant, par exemple, à comprendre pourquoi, l'autre ressent un malaise, est en colère ou éprouve un sentiment d'échec. Il y a fort à parier que la tension décroît dans la mesure où on le prend en considération et où il se sent exister.

Par ailleurs, le fait de l'aider à s'exprimer et à prendre conscience de ce qui le rend violent ou nostalgique désamorce en partie la tension et les émotions notamment négatives surtout s'il découvre en parlant quel besoin, quelle demande, quel désir se cachent derrière son émotion.

Enfin, en comprenant la raison d'une émotion, d'une réaction, *a fortiori* quand on est partie prenante, il devient plus aisé en ayant les bonnes informations d'apporter une réponse, d'adopter une attitude, de trouver un argument, une compensation appropriés qui contribueront probablement à lever un certain nombre de blocages.

## Repartir sur d'autres bases

Mère de trois enfants, Armelle se sent délaissée depuis un certain temps par son mari qui rentre de plus en plus tard sans donner d'explication. Elle vit d'autant plus mal la situation qu'elle a besoin d'énormément de signes d'affection. Il est devenu irritable, agressif et se met en permanence en colère contre elle et les enfants. Armelle est très inquiète, se demande si son mari n'a pas rencontré quelqu'un d'autre. De plus en plus angoissée et en colère contre lui, elle essaie de provoquer une discussion à laquelle il se dérobe. La situation s'envenime et le silence devient de plus en plus pesant. Songeant parfois à le quitter, Armelle finit par aborder le problème différemment. En fait, son mari a appris les semaines précédentes son licenciement imminent. Il est en réalité complètement déstabilisé et vit d'autant plus mal cette situation qu'il avait été récemment promu et qu'Armelle attend un quatrième enfant. De plus, s'étant formé sur le tas, il craint, bien que parvenu à un degré d'expertise et de responsabilité importants, d'avoir plus de difficultés que d'autres pour retrouver du travail. Depuis cette annonce, il passe ses soirées à se défouler avec des collègues, à boire plus que de raison et à parler avec eux de ses angoisses. Seuls ses collègues qui vivent la même chose sont en mesure de le comprendre ! Dans un premier temps, très angoissée par la situation, Armelle ne comprend pas pourquoi son mari ne lui a pas parlé avant, ni pourquoi, au lieu de réagir, il préfère rentrer dans une forme d'autodestruction. Puis elle finit par se mettre à sa place. Connaissant bien son mari et son histoire, la valorisation et la reconnaissance qu'il a trouvées jusque-là dans son travail, elle comprend pourquoi émerge à nouveau son manque de confiance, pourquoi son orgueil est à vif. Par là même, elle réussit à mieux vivre les choses et à renouer un vrai dialogue en échangeant avec lui sur son passé familial, son absence de diplôme qu'il a toujours mal vécue, permettant ainsi à son mari de se sentir soutenu, de dépasser son sentiment d'échec et de retrouver confiance dans ses compétences et ses acquis.

On imagine aisément à quel point l'attitude empathique est incontournable dans les situations de crise, les moments de vérité parfois difficiles à accepter pour l'autre.

Prendre l'autre en compte, chercher à le comprendre et éventuellement pouvoir mettre le doigt sur ce qui le fâche, sur ce qu'il craint le plus, sur ce qu'il a du mal à reconnaître, à accepter, à vivre, permet toujours de mieux accepter la situation, quelle qu'elle soit.



## Aborder et vivre plus aisément les situations de « crise »

Quand on doit faire à quelqu'un une annonce difficile, savoir qu'il est possible de se mettre à son écoute en lui apportant ainsi un réconfort, parfois des clés, peut également contribuer à aborder plus sereinement le dialogue.

De fait, en appréhendant d'être maladroit ou pour se protéger, on risque de se fermer davantage aux réactions de l'autre, de se montrer plus froid, ce qui peut paraître d'autant plus dur et inhumain à la personne concernée, avec un risque accru de blocage.

### Témoignages

- **Charlotte, en instance de divorce**

« J'avais tendance, comme je me sentais coupable, à ne pas "entendre" la révolte et le désarroi de mon fils, ce qui ne faisait qu'empirer les choses. Je réalise aujourd'hui que le comprendre et même en parler ne me fera pas revenir sur cette décision si capitale pour moi mais qu'il a le droit, lui, de mal vivre la situation. Depuis le dialogue est renoué et nous pouvons parler de l'avenir de la relation et de projets communs. Nous nous sentons reconnus tous les deux. »

- **Ariane, manager**

« Cela me paraît plus facile à présent de dire à quelqu'un qu'il doit bouger parce que nous sommes en baisse de charge ou parce qu'il est en insuffisance professionnelle : j'ai moins l'impression de jouer un rôle de censeur ou de "casser" les gens. Je pense que ce serait la même chose pour moi ; même si j'étais un peu paniquée, je le prendrais probablement mieux si l'on comprend ma peur, ma colère, mon sentiment d'injustice, si on me questionne pour comprendre ce que j'ai le plus de mal à accepter, ce que ça touche en moi. D'après moi, cela enrichit aussi beaucoup mon rôle de manager. »

## Désamorcer les réactions négatives

L'impact du regard empathique est toujours positif sur la capacité pour un individu à se remettre en cause. En cherchant à comprendre l'émotion de quelqu'un pour en découvrir l'origine et éventuellement désamorcer

une réaction négative, on peut l'aider, si cette émotion est récurrente, à s'interroger et favoriser alors un changement de comportement.

Les émotions notamment récurrentes sont souvent l'expression de frustrations, de peurs plus anciennes ; nous y reviendrons.

Ainsi peut-on, si on détient un certain nombre de clés et si on va assez loin dans le dialogue, favoriser l'évolution comportementale de son interlocuteur. C'est ainsi d'ailleurs que les psychothérapeutes, en remontant à l'origine d'une émotion récurrente, peuvent déjouer des blocages et guérir des blessures psychologiques.

### Pour progresser

- Sachez oublier vos propres objectifs et vous rendre disponible.
- Soyez sensible, attentif aux sentiments et aux émotions positifs et négatifs des autres.
- Tentez de les identifier.
- Tentez d'en comprendre la raison.

## L'état empathique

*« Si quelqu'un comprend ce que cela fait d'être moi sans chercher à m'analyser ni à me juger, alors je peux m'épanouir et me développer dans cette atmosphère<sup>30</sup>. »*

On peut définir l'« état » d'empathie comme la capacité à « entendre », à « écouter » ce que l'autre est, au moment précis où il est face à soi, sans rien chercher de particulier.

Il ne s'agit pas ici de chercher à « comprendre » une émotion, une réaction, mais à reconnaître l'autre dans ce qu'il vit, dans ce qu'il est.

Il s'agit de faire suffisamment de place à l'autre dans ce qu'il est profondément, dans ce qu'il a d'unique, pour l'aider à se rencontrer lui-même.

30. Carl Rogers, *Le développement de la personne*, Dunod, 1998, p. 46.

Si, tout comme dans l'attitude empathique, il existe ici une dimension d'écoute, elle est moins orientée, plus large. C'est un état proche de ce que Rogers appelle l'« écoute empathique ».

Certes, il est extrêmement rare d'avoir vis-à-vis de l'autre ou de recevoir soi-même ce type de compréhension. Pourtant elle est toujours bienvenue et reste un levier précieux dans toute relation, d'autant plus pour ceux dont c'est le métier d'aider et d'accompagner des patients.

---

### En résumé

L'état empathique, c'est être en capacité d'entendre ce qu'une personne vit et « est » à un moment donné.

---

## ... et ses bienfaits

L'état empathique permet à l'individu de se sentir pleinement *reconnu*, et de ce fait, génère à plus ou moins long terme des bienfaits inestimables.

### Aider l'autre à avoir ou retrouver confiance en lui

Dès que l'on est dans l'empathie, *a fortiori* au sens rogérien du terme, l'autre se sent, au-delà de son rôle, de sa fonction, de son statut, de l'enjeu même de la relation, regardé, pris en compte autrement.

Un être dont on « entend » les ressentis, dont on cherche à percevoir les référents, se sent davantage exister et davantage vivant.

Il peut donc plus facilement rebondir, retrouver confiance en lui, en ses ressources, et accepter de se remettre en cause pour évoluer.

Cette reconnaissance est d'autant plus importante quand l'individu est remis en question lors de situations difficiles (rupture, licenciement, perte de statut, maladie, etc.).



## Il retrouve confiance en lui

Né entre deux frères plus doués que lui pour les études, Baptiste est en échec scolaire. Ses parents font tout pour lui faire rattraper son retard : cours supplémentaires, séjours à l'étranger... en vain. Ils le raisonnent, le menacent, cherchent à le responsabiliser en lui proposant de trouver une orientation qui peut-être lui conviendrait davantage, mais Baptiste refuse tout en bloc. Le conflit est à présent ouvert entre Baptiste et son père qui se dit prêt à lui couper les vivres si les choses restent en l'état.

Au retour d'un séjour passé chez son oncle, Baptiste, beaucoup plus serein, change de discours et d'attitude. Il annonce à ses parents qu'il a réfléchi et qu'il est prêt à conserver sa filière et à se mettre plus sérieusement au travail. Que s'est-il donc passé ? Baptiste raconte : « D'abord, je n'ai senti aucun jugement, aucun parti pris, aucune culpabilisation. Charles (son oncle) n'a essayé ni de me raisonner, ni de m'engager à changer de voie, ni à voir dans l'immédiat quelle solution trouver au conflit avec mon père. J'ai senti qu'il faisait abstraction de tout ça. Il m'a demandé ce que je vivais et comment je me sentais dans mes études. Il a essayé de comprendre pourquoi la situation avait évolué de la sorte et pourquoi aujourd'hui j'étais bloqué sur ma position – il faut bien l'admettre – très dure pour moi aussi. J'ai eu l'impression que Charles m'écoutait vraiment et petit à petit j'ai fini par reconnaître que mon intérêt, au-delà du problème de conflit avec mon père, était de passer mon diplôme et de voir après ce qui correspondait peut-être à mes souhaits, à mes goûts, d'autant que ce métier d'ingénieur ne me déplait pas vraiment au fond. Je crois aussi que j'avais besoin de me sentir exister en dehors de la référence permanente à mes deux frères et à leur réussite à tous les deux. »

## (Re)donner l'envie, favoriser la motivation

L'état, le regard empathique, parce qu'il *reconnaît*, donne l'envie, le désir chez l'autre de grandir, de donner et de s'ouvrir, d'exister davantage.

À données équivalentes, pourquoi certaines personnes – professeurs, managers, médecins –, en dehors des compétences mises en œuvre, obtiennent-elles de meilleurs résultats quant à la motivation de leurs élèves, équipes, patients ?



Outre la pédagogie, la psychologie, le savoir-faire, il y a une personne qui en *considère* une autre : or c'est là le plus profond des leviers de la motivation.

### Pour progresser

- Essayez d'accueillir l'autre sans jugement.
- Soyez dans le respect de ce qu'il peut ressentir.
- Tentez d'entrer dans sa « bulle », de le prendre dans la globalité de « son » histoire, de ses valeurs, de ses ressentis.
- Essayez d'entendre ce qu'il dit ou cherche à dire sans rien viser de particulier.

### Pour conclure

Comportement, attitude, état empathique, voilà ce que tout individu attend et « désire », qui plus est quand il est perturbé, déstabilisé, envahi par ses émotions même positives.

Tous, nous aspirons au respect, au non-jugement, à l'écoute et la prise en compte de nos émotions et, le cas échéant, à la clarification pour nous aider à les dépasser.

Dans tous les cas, plus on est conscient de l'immanence des émotions qui, parfois enfouies, tôt ou tard se manifesteront, plus on est capable d'empathie.



Partie 2

# Les freins à l'empathie



Si la capacité d'empathie est innée et ses effets invariablement positifs, l'empathie est loin d'être un état permanent.

Au-delà d'un tempérament plus ou moins « affectif », « froid » ou « empathique » et des obstacles structurels et cognitifs liés à la différence de fonctionnement, de valeurs, de vécu, de motivations entre les individus qui rend parfois malaisée la représentation des émotions d'autrui, il existe de nombreux freins à l'empathie. D'ordre psychologiques, égotiques, culturels, ils parasitent cette ouverture et disponibilité à l'autre, surtout en cas d'implication ou d'enjeux personnels.

La pression, le stress, la recherche de reconnaissance, le besoin de se protéger, de contrôler ses émotions, les jeux de pouvoir et les rapports de force, le désir d'arriver à ses propres fins et/ou la crainte de ne pas y arriver, la façon dont on est soi-même plus ou moins en proie à ses propres émotions, ne favorisent pas, même si on est par ailleurs généreux, à l'écoute, l'altruisme, le centrage sur l'autre.

Or ces postures intérieures sont importantes car, selon la manière dont il se sent regardé, considéré, ce qu'on lui « veut », l'espace qu'on l'autorise à investir, selon que ses émotions ont ou non la place de se dire, l'autre se sent aussi plus ou moins en confiance pour s'exprimer.

**Quels sont les principaux freins à l'empathie ? Y a-t-il des personnes plus empathiques que d'autres et pourquoi ? Pourquoi ne sommes-nous pas toujours en capacité, même quand on éprouve de l'affection pour quelqu'un, d'être en empathie avec lui ? Comment se rendre plus disponible à l'autre ? Comment tenir compte davantage de la dimension émotionnelle ?**

# Suis-je capable de me mettre facilement en état d'empathie ?

## Test

L'objectif de ce test est de repérer votre disponibilité intérieure et votre niveau d'égocentrage ponctuel ou général. Comme précédemment, le but est surtout de favoriser certaines prises de conscience plus que de vous évaluer.

Il est là encore de votre intérêt de répondre le plus honnêtement possible, en vous référant à des situations vécues, concrètes et de vous demander, pour valider vos réponses, ce qui concrètement, de manière factuelle, vous permet de dire ou de penser ce que vous avez répondu.

Faites une fois encore bien la différence entre vos réactions réelles en situation et celles que vous aimeriez avoir et/ou dont vous savez qu'elles seraient préférables.

Pour ce test, il peut s'avérer particulièrement judicieux de demander à deux ou trois personnes de votre entourage personnel ou professionnel de valider ou de nuancer vos réponses.

1. Cherchez-vous, même sans leur nuire à « utiliser » ou à « profiter » des autres ?
  - a) Rarement.
  - b) De temps en temps.
  - c) La plupart du temps.
2. Accueillez-vous facilement vos émotions ?
  - a) Toujours.
  - b) Souvent.
  - c) Rarement.
3. Les émotions des autres vous mettent-elles mal à l'aise ?
  - a) Rarement.
  - b) Souvent.
  - c) Toujours.



4. Êtes-vous préoccupé ?
  - a) Rarement.
  - b) Souvent.
  - c) Très souvent.
5. Vous méfiez-vous des autres ?
  - a) Rarement.
  - b) Souvent.
  - c) Toujours.
6. Vous montrez-vous aux autres tel que vous êtes ?
  - a) La plupart du temps.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
7. Acceptez-vous vos faiblesses ?
  - a) Facilement.
  - b) Assez difficilement.
  - c) Très difficilement.
8. Êtes-vous stressé ?
  - a) Rarement.
  - b) De temps en temps.
  - c) En permanence.
9. Aimez-vous contrôler les situations ?
  - a) Rarement.
  - b) La plupart du temps.
  - c) Toujours.
10. D'après vous les relations humaines sont-elles une richesse ?
  - a) Oui, la plupart du temps.
  - b) Quelquefois.
  - c) Excessivement rarement.

11. Avez-vous tendance à être surchargé ?
  - a) Rarement.
  - b) La plupart du temps.
  - c) Toujours.
12. Avez-vous tendance à chercher à plaire à l'autre ?
  - a) Pas spécialement.
  - b) Quand cela est nécessaire.
  - c) Toujours.
13. Avez-vous confiance en vous ?
  - a) En grande partie.
  - b) Modérément.
  - c) Pas du tout.
14. Avez-vous pu exprimer vos émotions dans l'enfance ?
  - a) En grande partie.
  - b) Rarement.
  - c) Jamais.
15. Êtes-vous ambitieux ?
  - a) Pas vraiment.
  - b) Modérément.
  - c) Énormément.
16. Avez-vous tendance à mettre des barrières entre vous et les autres ?
  - a) Très rarement.
  - b) De temps en temps.
  - c) La plupart du temps.
17. Craignez-vous de ne pas réussir ?
  - a) Pas vraiment.
  - b) De temps en temps.
  - c) En permanence.

18. Savez-vous vous rendre disponible, faire abstraction de vos problèmes pour vous mettre à l'écoute de quelqu'un ?
- a) La plupart du temps.
  - b) Parfois.
  - c) Très rarement.
19. Avez-vous tendance à juger les autres ?
- a) Rarement.
  - b) Souvent.
  - c) En permanence.
20. Admettez-vous que l'on puisse avoir des réactions complètement différentes des vôtres ?
- a) Tout à fait.
  - b) De temps en temps.
  - c) Difficilement.

## Résultats du test

Comptez 3 points pour les réponses a, 2 points pour b, 1 point pour c.

### Entre 50 à 60 points

Vous n'avez apparemment que peu de freins personnels ou conjoncturels à l'empathie.

### Entre 30 à 49 points

Vous avez un certain nombre de freins à l'empathie ; essayez déjà, à la lumière des réponses que vous avez cochées notamment en c, d'en identifier la nature plus précise pour en lever certains.

### Entre 20 à 29 point

Même si vous êtes sensible, vous cumulez manifestement les freins à l'empathie.



## Chapitre 4

# L'absence de disponibilité





L'empathie est la capacité à ressentir, à accueillir les émotions de l'autre : c'est dire à quel point la disponibilité est essentielle, non seulement celle de l'instant mais, plus profondément, la disponibilité intérieure.

Or pour être disponible, ouvert à l'autre et observer, percevoir, il est essentiel de ne pas être (trop) préoccupé par ses propres objectifs, ses intérêts, ses besoins, ses désirs, ses peurs.

Avec les meilleures intentions, il n'est pas si simple de faire le vide pour « accueillir » l'autre.

Parallèlement aux tâches quotidiennes à assumer, à la mobilisation vers des résultats dans l'univers professionnel, chacun est tendu vers un ensemble de buts, de désirs, et est animé d'intentions souvent complexes à l'égard d'autrui.

Rien d'étonnant, avec tant de sollicitations externes et internes, que la disponibilité et l'intérêt réel porté à l'autre en soient réduits d'autant.

## La pression et le stress

Dans une société et un monde du travail où tout s'accélère, où la concurrence est accrue, où le sur-activisme devient une manière d'être dans beaucoup de milieux professionnels, l'attention à l'autre, l'expression des ressentis est souvent vécue comme une perte de temps. De ce fait, la disponibilité à l'autre n'est pas si fréquente.

Même si, au fond, chacun en pâtit, il n'est pas toujours facile de résister et de savoir s'extraire de ces rythmes ambiants.

Inutile de rappeler que le stress et l'anxiété ne favorisent pas la disponibilité. Combien de fois avons-nous conscience, même si nous le regrettons, de ne pas être suffisamment disponible pour l'autre, y compris pour nos proches ?

### **Désolée, j'ai une réunion à 15 heures**

Lors d'un déjeuner déjà repoussé plusieurs fois, Laure confie à Christine la période difficile qu'elle est en train de traverser : problèmes graves de santé et difficultés relationnelles avec son fils. Le portable de Christine n'arrêtant pas de sonner, celle-ci s'explique : « *Excuse-moi, c'est tendu en ce moment au bureau.* » Voyant l'heure tourner et le peu de disponibilités de Christine, Laure propose d'abrégé leur déjeuner et de la revoir plus tard et plus calmement. Aussitôt Christine lui répond : « *Écoute, si cela ne t'ennuie pas, j'aime autant, car en plus j'ai une réunion à 15 heures et je n'ai rien eu le temps de préparer. Ne m'en veux pas.* »

## **La tension vers ses objectifs**

Immédiats, à moyen ou long terme, personnels ou professionnels, concrets ou plus abstraits, les objectifs qui nous sont fixés par les autres ou que nous nous fixons nous-même sont multiples.

### **Les objectifs immédiats**

De nombreuses fois au cours d'une journée, nous sommes mus par le besoin de voir nos objectifs se réaliser avec peu de temps à consacrer réellement à l'autre, *a fortiori* si ce dernier est un obstacle à leur réalisation. Pouvoir se le rappeler en temps et heure serait suffisant pour se rendre plus disponible.

### **Des buts personnels**

Derrière ces objectifs immédiats, il existe souvent d'autres objectifs à moyen terme, plus ou moins concrets ou plus personnels, que l'on peut appeler des « buts ». Par exemple : avoir une vie plus équilibrée, se remettre à travailler, garder du temps pour soi, se rapprocher de sa

filles... Ou bien sur un plan professionnel : réussir sa carrière, bâtir son réseau, être promu, avoir de la « notoriété », etc.

En effet, chaque individu est animé par des buts plus larges à atteindre, des désirs personnels à réaliser, des besoins à assouvir.

Ainsi, par exemple, on peut vouloir finir un dossier rapidement pour :

- réussir sa mission : pour être promu et aboutir à la réalisation de son projet professionnel ;
- réussir sa mission : pour se faire valoir, de manière à mieux réussir sa carrière, et avoir ainsi une meilleure image de soi ;
- réussir sa mission : pour avoir plus de temps à consacrer à ses enfants et pour réussir leur éducation.

On peut vouloir se couper en quatre pour :

- faire plaisir à toute la famille : afin que tous soient épanouis, parce que c'est la valeur essentielle pour soi ;
- faire plaisir à toute la famille : pour avoir le sentiment de bien remplir son rôle et de faire son devoir ;
- faire plaisir à toute la famille : pour assouvir au bout du compte un besoin profond de valorisation, etc.

Ainsi, au-delà des objectifs plus ou moins chronophages que nous poursuivons, il existe la plupart du temps d'autres niveaux de mobilisation.

Bien souvent ces « buts », ces besoins, ne sont pas conscients, soit parce qu'on n'a pas pris le temps d'y réfléchir, surtout quand on est dans l'action, soit parce qu'ils sont encore vagues, flous, soit encore parce que le but ou le besoin n'est pas avouable. C'est le cas notamment s'il n'est pas valorisé socialement, non admis par la morale ambiante, s'il ne correspond pas aux valeurs de son propre milieu, voire à l'image que l'on veut donner et/ou que l'on a de soi. Ils parasitent alors davantage l'attention à l'autre.

## Des intentions plus ou moins altruistes

Nos intentions, elles aussi, mobilisent beaucoup d'énergie surtout quand elles ne sont pas positives à l'égard de l'autre. En fonction de leur nature, du degré de conscience que l'on en a, et de leur formulation, on est plus ou moins disponible pour son interlocuteur, on lui laisse plus ou moins de place.

Par ailleurs, pour une grande part pressenties, nos intentions peuvent freiner, voire empêcher l'autre d'être au contact de ses propres émotions et *a fortiori* de les exprimer.

### Intentions plus ou moins positives

Les intentions, à l'égard de l'autre, sont bien entendu plus ou moins positives.

Il est évident que l'intention d'« aider », de « résoudre », de « faire avancer », de « trouver un accord », est plus positive que, par exemple, de « noyer le poisson », de « tirer son épingle du jeu », d'imposer ses idées, de manipuler, etc.

D'autre part, les intentions négatives parasitent *a priori* davantage l'état de réceptivité et d'écoute dans la mesure où l'individu ne se sent pas « clair », ni vraiment « honnête ».

De fait, si une partie de mon énergie est mobilisée pour dissimuler à l'autre une intention néfaste à son égard et/ou pour tenter de faire bonne figure afin de lui cacher mon malaise, j'ai de toute évidence moins de disponibilité pour lui.

Si certaines intentions sont par nature toujours négatives et d'autres toujours positives, la plupart des intentions ne sont ni mauvaises ni bonnes en soi. Elles fluctuent en fonction du contexte, de leur adaptation à la situation et de l'enjeu.

Une intention négative dans certaines circonstances sera totalement positive et légitime dans d'autres, et inversement. « Se valoriser », « utiliser », « séduire », « avoir la main », par exemple, seront selon le contexte positifs ou négatifs ; tout dépend des moyens employés et des effets probables sur les autres.



### Tout à la fois

Pierre veut que Claude accepte sa décision (objectif/but) d'autant qu'il a très peu de temps à lui consacrer (contrainte/pression) et que de toute façon il est son supérieur hiérarchique (recours : le « pouvoir »). Toutefois Pierre peut avoir l'*intention/désir* de vraiment convaincre Claude (intention positive) ou au contraire de le manipuler (intention négative).

## Des intentions souvent complexes

Notre attention est d'autant plus parasitée que notre intention à l'égard de l'autre est souvent complexe.

Je peux par exemple avoir à la fois l'intention de convaincre l'autre mais également de le manipuler pour arriver plus rapidement à mes fins et atteindre plus rapidement mon objectif et ainsi me faire valoir aux yeux de mon patron.

Je peux à la fois avoir l'intention d'élaborer une collaboration constructive et efficace, de penser à mes intérêts propres, de me faire apprécier, de veiller à mon périmètre, d'avoir gain de cause, etc.

## Intentions plus ou moins conscientes

Une intention n'est pas toujours consciente, notamment quand elle est négative à l'égard de l'autre.

De fait, on conscientise plus facilement une intention « positive », dans la mesure où, puisqu'elle est plus honorable, avouable, on peut l'accepter et la reconnaître.

Il est toutefois possible d'être conscient d'une intention négative, néfaste à l'égard d'autrui. Il faut alors beaucoup d'habileté pour éviter qu'elle ne soit perçue par l'autre.

Quand une intention négative est consciente, il est plus facile de la masquer, de la gérer, du moins un certain temps. Même si elles sont rares, des personnes excellent à ce jeu et n'en sont nullement gênées.

## Pour progresser

Repérez des situations en fonction de vos intentions et essayez de mesurer/évaluer d'une part votre disponibilité, d'autre part votre capacité à ressentir.

### Intentions déclarées ou non

Toute intention peut être ou non déclarée à l'intéressé : quand elle l'est, on est *a priori* plus disponible à l'autre.

Par intention déclarée, j'entends soit une intention énoncée explicitement, soit la mise en évidence d'une pleine cohérence entre la parole émise, l'acte produit et l'objectif déclaré.

Toutefois plus une intention est négative et moins on la déclare, ce qui parasite d'autant la capacité d'empathie. L'attention est alors captée par le fait de cacher quelque chose à l'autre, voire de lui mentir.

De fait, l'intention négative, même consciente, n'est *a priori* jamais déclarée, sauf à être en confiance ou à avoir fait un certain travail sur soi pour pouvoir s'accepter soi-même, là où on en est.

Même quand on n'est pas fier de certaines de nos intentions à l'égard de l'autre, même si on aimerait parfois qu'elles soient plus nobles, même quand on est conscient que ces *intentions* nous ont déjà joué des tours, il est dans un premier temps toujours difficile de s'avouer une intention négative dans la mesure où elle nous renvoie de nous-même une mauvaise image et où on se sent pris en faute par rapport au rôle, à la fonction que l'on est censé tenir !

Pour leur part, les intentions positives, quand elles sont déclarées, n'ont bien sûr qu'un surcroît d'effets bénéfiques.

Positive ou négative, une intention déclarée et vraie laisse plus libre, plus disponible et crée un espace de dialogue, voire une confiance plus importante chez l'autre.

La fausse déclaration d'intention est la pire quant à ses effets. Tôt ou tard, l'autre « sent », même inconsciemment, que quelque chose sonne faux, qu'on lui ment, ce qui ne contribue pas à le mettre en confiance et peut générer un retranchement ou de l'agressivité de sa part.



## Une intention est toujours perçue

L'intention est la plupart du temps pressentie, surtout si l'intéressé est sensible, intuitif.

On « sent » très bien au-delà du discours, même si ce n'est pas immédiat, l'intention que l'autre a vis-à-vis de soi, ne serait-ce que par un sentiment de malaise, de gêne, une impression de flou ou à l'inverse de bien-être, de relâchement, de clarté.

Un mot, un geste, un regard, une attention, une intonation, un oubli, parfois un lapsus, un décalage entre le discours et les actes sont autant de signes, voire de signaux, qui nous informent sur l'intention réelle de l'autre à notre égard.

Qui n'a pas pressenti ou perçu envers lui une intention positive alors que les faits, voire l'intention déclarée, étaient négatifs ? « Je vais te punir », mais mon intention est de t'aider et inversement, « je ne souhaite que ton bien », quand, en réalité, l'intention pressentie est : « je souhaite surtout que tu fasses ce que je veux. »

Toujours est-il que l'intention de l'autre sur soi est captée, ressentie au premier contact et, si ce n'est pas le cas, dans le temps.

### Pour progresser

Repérez l'intention de l'autre à votre égard sur votre capacité à vous exprimer.

### Il n'y a pas de secret !

- Tout le monde se confie à Isabelle. Elle ne comprend pas pourquoi les autres viennent si spontanément, dans sa vie privée comme dans sa vie professionnelle, lui faire des confidences. En fait, son intention profonde est toujours d'aider l'autre, de le comprendre, de le soulager et, si elle le peut, de l'éclairer. Généreuse et ayant manqué elle-même de cette écoute, elle l'offre spontanément aux autres. Cela est si évident, naturel, qu'Isabelle n'en est pas consciente ; c'est pourquoi elle s'en étonne toujours autant.
- Manuel, cardiologue, a parfaitement compris qu'au-delà de l'intérêt à la fois humain et intellectuel de comprendre ce

qui se passait dans la tête de ses patients dans différentes situations, il fidéliserait sans doute davantage sa clientèle s'il savait écouter, s'il était dans l'empathie. En termes de contact humain, il n'a toutefois au sein du service pas autant d'aura que Denis, véritablement et profondément intéressé par ses patients qu'il désire « comprendre » et soulager par son écoute. Si tous deux ont, notamment avec le temps, appris à décoder les ressentis de leurs patients, les échanges sont toujours plus authentiques et riches avec Denis, unanimement reconnu pour son « humanité ».

Lucidité +	Lucidité -
Disponibilité	Préoccupation
Ouverture à l'autre	Protection
« Contrôle »	Perte de maîtrise
Possibilité de s'expliquer	« Mensonge »
Mise en confiance	Méfiance
Expression de l'autre facilitée	Parasites, « blocage »

## Nos désirs sur l'autre

Nos désirs sur l'autre parasitent fortement notre réceptivité à ses émotions et à ses états d'âme.

Quand nous souhaitons que l'autre aille dans notre sens, qu'il nous donne raison, quand nous voulons exercer un contrôle sur lui ou qu'il fasse ce que nous désirons, voire ce que nous croyons bon pour lui, nous sommes rarement à son écoute.

### Trop passionné

Silvio est responsable de projet dans l'aéronautique. Doué, passionné, enthousiaste, il souhaite que tous ses collaborateurs soient aussi motivés, rapides, à l'aise que lui dans leur mission. Toujours très positif sur leur potentiel et leur niveau d'informations, il ne leur permet pas toujours d'exprimer suffisamment leurs appréhensions, leurs doutes. Aussi le projet, au lieu d'avancer, stagne-t-il dans la mesure où les collaborateurs de Silvio ne se sentent pas toujours suffisamment pris en compte ni suffisamment rassurés pour se lancer à fond dans les actions indiquées par leur responsable.



Dans le désir de faire pour l'autre, de vouloir pour l'autre, de penser pour l'autre, on peut aussi oublier de le regarder et de l'entendre.

### Couper les ponts

Sylvie se sent très proche de sa fille, persuadée de tout faire pour son bien et de savoir ce qui est bon pour elle. Elle est très étonnée et souffre quand Claire, qui ne se sent jamais écoutée, entendue, finit temporairement par couper les ponts pour trouver son chemin de vie et ce qu'elle désire pour elle-même.

On voit combien la disponibilité, l'ouverture à l'autre, peut être réduite si, derrière les objectifs, les actes du quotidien, existent des enjeux importants pour soi, des besoins à combler et de puissants désirs sur l'autre *a fortiori* s'ils ne sont pas conscients.



Chapitre 5

# Les attitudes égocentrées





Tout comme nos buts et nos intentions, nos besoins « psychologiques » génèrent des attitudes égocentrées. À l'origine de ces attitudes, nos systèmes de protection et nos besoins de reconnaissance, de valorisation, de « pouvoir » aussi...

## Les « demandes » affectives

Plus on doute de ses qualités, de ses compétences, plus on manque de confiance en soi, plus on a été carencé affectivement et plus on est en quête de signes d'estime, de valorisation, d'amour, bref, de marques d'intérêt qui nous détournent de l'autre.

L'individu en « demande » a du mal à imaginer, si l'autre omet par exemple de le saluer, de le complimenter, de le remercier, de le valoriser, que ce dernier ait à ce moment un problème ou soit distrait, et peut – blessé d'avoir été ainsi ignoré – commencer à nourrir de la colère, du ressentiment.

### À savoir

Quand le besoin psychologique est très fort, l'autre devient momentanément presque un « objet ».

Même si les personnes plus fragiles se montrent souvent plus « sensibles » aux problèmes des autres, avec une plus forte capacité à les « comprendre » et à les aider, il n'empêche que cette attente de

« reconnaissance », ce besoin de plaire ou d'être aimé, les rendra dans certaines situations égocentrées.

### **Empathique ? Pas toujours !**

Nadia est une femme très sensible, à l'écoute des autres, toujours prête à les aider, à chercher avec eux des solutions à leurs problèmes, et les gens lui parlent beaucoup. Toutefois, dès qu'elle est elle-même impliquée dans la relation, professionnellement ou en famille, elle est dans l'incapacité de faire preuve de la moindre empathie si elle ressent une tension, si on lui fait une réflexion, si elle est face à un comportement inattendu ou si elle a l'impression de ne pas être acceptée d'emblée. Elle a tendance à accuser l'autre, à ne voir en lui que le négatif, toujours prête à le juger, à lui attribuer des intentions néfastes, et ne lui trouve aucune circonstance atténuante. Elle a alors toujours le sentiment d'être visée et n'est plus en mesure de prendre en compte l'état, la peur, l'attente de l'autre.

En fait, Nadia, qui n'a pas connu son père, a eu une mère peu démonstrative, très dévalorisante, qui la rabaisait, voire l'humiliait, sans cesse. Pour ces raisons, elle cherche toujours une reconnaissance, une approbation. Ayant beaucoup souffert et étant, par nature, très tournée vers les autres qu'elle sent et cerne très bien, Nadia devient en revanche complètement égocentrique et dans l'incapacité de se mettre à la place de l'autre, si son attente et son énorme demande affective ne sont pas comblées.

## **Les relations et les jeux de « pouvoir »**

*« Un joueur de pouvoir ressent peu d'empathie envers autrui ; il doit rester insensible à la douleur de ses victimes, il fera tout pour conserver le contrôle<sup>31</sup>. »*

Il est difficile d'être dans l'empathie quand on est dans des jeux et des relations de pouvoir.

<sup>31</sup>. Claude Steiner, *op. cit.*, p. 220.

Sans réellement vouloir lui nuire, il est évident que lorsqu'on cherche à avoir un « pouvoir » sur l'autre, on est d'autant moins à l'écoute de ses ressentis.

En dehors des relations de pouvoir manifestes, quand l'un par exemple cherche à utiliser l'autre, à l'évincer, à avoir raison, à l'écraser, il existe des relations de pouvoir plus subtiles dont nous n'avons pas conscience, tant nous sommes habitués à fonctionner avec. « *Nous remarquons à peine comment fonctionne la domination parce que nous y sommes plongés depuis la naissance. Après avoir passé notre enfance à la merci d'autrui, nous trouvons naturel d'être "faiseur de victime" ou victime, supérieur ou inférieur, responsable ou subordonné, dominant ou dominé. Nous acceptons les abus et la puissance du contrôle comme un état de fait*<sup>32</sup>. »

Le besoin de *pouvoir* sur l'autre relève souvent d'un besoin de profonde réassurance et génère inévitablement une attitude totalement égocentrée dans la mesure où, quel que soit le contexte, une partie de soi est mobilisée à vérifier le pouvoir qu'on a !

La plupart des individus ont besoin, même ponctuellement, d'asseoir leur « pouvoir » sur l'autre. En dehors d'attitudes purement sadiques, somme toute assez rares, le besoin de reconnaissance, de valorisation, une frustration profonde quant à l'expression de sa *puissance* personnelle, le manque d'estime de soi, la peur de ne pas être aimé, la peur des autres, nourrissent ce besoin de « pouvoir ».

Ce n'est souvent pas tant le pouvoir lui-même qui intéresse l'individu, mais ce qu'il imagine qu'il peut lui procurer. En « dominant » X, je me rassure moi-même sur ma valeur, ma propre sphère d'influence, j'ai l'impression d'être *puissant* ; je peux aussi éviter un éventuel rejet de sa part en me rassurant sur le fait que c'est moi qui contrôle la relation, etc. En ce sens, il existe différentes relations et de multiples jeux de *pouvoir*. Ce besoin psychologique de pouvoir cherche à s'exercer notamment à travers le contrôle de l'autre, la manipulation, la séduction.

32. *Ibidem*, p. 216-217.

## Le « pouvoir » sous toutes ses formes

Au-delà du pouvoir réel, objectif, statutaire ou hiérarchique, quelles sont les différentes formes de *pouvoir* sur l'autre ?

### Le besoin de domination

Tout individu a un besoin primaire de puissance, c'est-à-dire de pouvoir à exprimer ce qu'au plus profond de lui-même et potentiellement il est.

Or on pense rarement pouvoir assouvir ce besoin de puissance légitime, naturel, autrement qu'en dominant les autres.

Comme l'évoque Claude Steiner : « *Dans un système fondé sur la domination tel que le nôtre, le pouvoir est souvent incorrectement défini comme "la capacité de contrôler d'autres personnes". Et, malheureusement, la plupart des réflexions sur le pouvoir vont dans ce sens, faisant souvent abstraction d'autres formes tout aussi importantes telles que la communication, le savoir, l'amour*<sup>33</sup>. »

Si les relations affectives sont souvent, de façon subtile, des relations de pouvoir, les lieux de travail sont particulièrement des « lieux de pouvoir ».

C'est en effet dans la sphère professionnelle et l'univers social que s'exacerbent les besoins de reconnaissance et de réussite liés, précisément dans notre société, au « pouvoir » – donc souvent à la domination sur les autres. Ici, le système d'évaluation, les comparaisons, les rivalités y sont en permanence à l'œuvre.

### Le sentiment de supériorité

L'être qui se croit supérieur aux autres exerce plus ou moins consciemment un pouvoir. Il s'arroge souvent des droits, s'octroie des privilèges, impose ses vues, critique, dévalorise, prend la meilleure place, se fait valoir, il peut aussi plus secrètement mépriser l'autre.

Or, parallèlement à l'histoire individuelle qui souvent a nourri ce sentiment de supériorité, nous sommes étonnamment habitués – tout comme à la domination – à ce type de rapport à l'autre.

<sup>33</sup>. *Ibidem*, p. 220.



Nous avons tendance à nous évaluer non pas « à égalité » avec nos différences, mais sur une échelle verticale avec ceux qui sont « en haut » et ceux qui sont « en bas » de l'échelle, ceux qui sont « au-dessus » et ceux qui sont « en dessous » de soi.

Nous sommes assez peu habitués à des modes de relation à égalité, dans le respect dû à chacun, dans la reconnaissance de l'apport de chacun.

Les systèmes d'exclusion, les modèles de réussite, les filières valorisées, le besoin de « gagner », nourrissent et renforcent inévitablement ce cadre mental.

### **Besoin de briller**

Les membres de la famille de Caroline, les hommes notamment, ont tous des postes importants. Élevée dans une sorte de rivalité avec ses frères, Caroline a développé un besoin extrêmement fort d'être reconnue et de dominer. Aujourd'hui directrice commerciale, elle est en quête permanente de pouvoir et dans des relations de pouvoir. Très ambitieuse, elle est obnubilée par sa réussite professionnelle et ne fait de cadeau à personne. Au plan relationnel, elle joue de chantages affectifs, divise pour mieux régner, manie subtilement les encouragements et les menaces de sanction, oublie souvent d'être claire, tient rarement ses promesses, s'appuie sur les uns pour mieux jouer contre les autres... Elle se plaît également à minimiser son entourage pour se valoriser, tant elle a besoin de briller.

Autant dire que ses capacités d'empathie sont totalement réduites, tant son besoin et son désir de pouvoir priment sur le reste, au risque de finir paradoxalement par être remise en question, parce que si Caroline a tendance à les oublier, les autres malgré tout existent !

### **La quête de pouvoir**

Habitué à dominer ou à être dominé, supérieur ou inférieur selon l'échelle de références, il n'est guère étonnant que l'on soit si souvent, en dehors du besoin de reconnaissance, en quête de pouvoir réel.

Certes, la course à la promotion, à l'acquisition de biens matériels, à la reconnaissance sociale l'exacerbent, mais on peut finalement se demander quelle est la véritable origine de ce besoin de pouvoir.

---

### **À savoir : Pouvoir réel et relations de « pouvoir »**

La « relation de pouvoir » n'est pas directement liée au pouvoir objectif que confèrent un rôle parental, un statut social, une position hiérarchique, mais à la manière dont l'individu le vit, l'investit, s'en sert ; tout dépend s'il en joue ou non, en abuse ou non.

Ce n'est pas le « pouvoir » en soi qui empêche l'empathie mais la manière dont l'autorité, le statut, la position de force est vécue, d'une part par la personne qui en jouit, et/ou de l'autre, par la « victime » qui peut elle-même se mettre dans une relation de subordination et/ou accorder à l'autre un « pouvoir » qu'il n'a pas et/ou qu'il ne souhaite pas exercer.

Une personne en position de pouvoir peut très bien n'avoir aucun besoin de domination et être dans l'empathie ; à l'inverse des personnes qui n'ont pas de pouvoir objectif peuvent instaurer des relations de « pouvoir », précisément pour en avoir un.

Les jeux de pouvoir sont d'une alchimie complexe entre les différents protagonistes et souvent plus nombreux que ceux liés simplement à un pouvoir réel et objectif.

---

## **Les systèmes de « protection »**

Pour éviter d'avoir à entendre certaines vérités, certains messages, certaines critiques, à subir des attaques justifiées ou non, nous éprouvons le besoin de nous protéger, c'est-à-dire de mettre des barrières entre nous et l'autre.

Plus hautes encore sont celles érigées entre soi et l'autre pour « protéger » ce que, en fonction de son enfance, de son vécu, on croit être une vulnérabilité.

Chaque individu marqué ou blessé dans l'enfance ou plus tardivement met en place un système de protection pour se mettre à l'abri d'éventuels déceptions, moqueries, trahisons, jugements, rejets, etc. qui l'ont fait souffrir et qu'il continue de redouter.



Ainsi cache-t-il notamment aux autres, selon les cas : son authenticité, ses émotions, sa sensibilité, ses désirs, ses sentiments, ses doutes, ses failles ou simplement un trait de sa personnalité qui n'a pas été reconnu, accepté et/ou qui lui a joué des tours.

Ces différentes protections mises en place mobilisent inévitablement toute une partie de notre énergie compte tenu de la vigilance permanente et du contrôle accru qu'elles requièrent et nous détournent là encore de l'autre *a fortiori* si on a l'impression que la situation à vivre nous met particulièrement en « danger ».

## Le besoin de contrôler les émotions d'autrui

Le besoin psychologique plus ou moins fort de contrôler les émotions des autres conduit lui aussi à une attitude égocentrée et est un frein à l'empathie.

Dans le désir de réduire au maximum l'expression des ressentis de l'autre, il est fréquent de se retrancher derrière son statut, l'objectif à atteindre, le devoir à accomplir, l'autorité à exercer, etc. On est souvent plus dans l'intention de contrôler la situation que d'écouter ou de communiquer vraiment.

C'est souvent ce besoin de contrôle qui induit des attitudes d'apparente froideur, d'indifférence, de dureté.

Outre la crainte ou le refus d'être renvoyé à ses propres émotions plus ou moins assumées, ce besoin de contrôle des émotions de l'autre est en général sous-tendu, motivé par :

- un désir de tranquillité, de facilité, surtout si l'on vit les émotions, les déstabilisations, les manifestations de la vie en général comme dangereuses ;
- la crainte, en fonction des circonstances, d'être soi-même déstabilisé, touché, voire de souffrir ;
- la crainte d'être impuissant, de ne pas avoir de réponse, de solution face notamment à des émotions « justifiées » ;

- le manque de confiance en soi et/ou dans sa capacité à gérer ce qui précisément peut s'exprimer, à pouvoir apporter quelque chose à l'autre, être d'un quelconque soutien, en d'autres termes la peur de ne pas être à la hauteur du cadeau ;
- la crainte, en se laissant aller à des attitudes positives à l'égard de l'autre, d'être déçu, soit par soi-même en n'étant pas à la hauteur alors de ses exigences, soit par l'autre dans la confiance que nous lui avons témoignée.

Ces verrous sont d'autant plus forts que l'on n'a pas intégré en quoi les émotions, les sentiments sont non seulement des régulateurs mais stabilisent et épanouissent, s'ils sont gérés, à la fois l'intéressé et la relation avec lui.

Par ailleurs, comme nous le verrons, plus on a appris à ne rien laisser paraître de ses émotions, plus on est dans le contrôle de soi et plus on a tendance à vouloir contrôler celles de l'autre.

---

### **Pourquoi on veut contrôler les émotions de l'autre**

Parce qu'on a besoin de « tranquillité ».

Par crainte d'être déstabilisé.

Par crainte de perdre de vue son objectif.

Par crainte de ne pas avoir de réponse, de solution.

Par crainte de ne pas être à la hauteur du cadeau.

Par crainte d'être déçu dans la confiance témoignée à l'autre.

---

## **La mauvaise gestion de ses émotions**

Il est essentiel, même si ce n'est pas toujours facile à chaud, de savoir gérer ses propres émotions au risque d'être totalement égocentré, voire de perdre toute intelligence émotionnelle.

Tout comme avec les intentions, si l'individu n'est pas au clair avec ses émotions, il est d'autant moins disponible pour l'autre dans la mesure où il se bat ou se débat là encore avec lui-même.

De fait, comme la plupart des émotions et des déstabilisations émotionnelles sont déclenchées par des frustrations et des « peurs », il est difficile en se battant avec sa propre frustration et/ou sa propre appréhension d'être ouvert à l'autre.

Si trop « contrôler » ses émotions – nous allons le voir dans le prochain chapitre – est un obstacle à l'empathie, les émotions non gérées en parasitent et en perturbent fortement aussi la capacité.

Face à l'autre, l'individu qui ne gère pas ses émotions est essentiellement axé sur lui, soit parce qu'il tente de les « contrôler », de sauver la face, soit parce qu'il est littéralement submergé, envahi.

L'impossibilité à ressentir ce qu'un autre individu ressent quand on est soi-même en proie à une émotion violente – notamment la colère, la honte, la peur, la culpabilité, le mépris – a été prouvée : « Lorsque le cerveau émotionnel impose à l'organisme une forte réaction – disons une flambée de colère –, il n'y a pas ou peu d'empathie. Celle-ci exige une réceptivité et un calme suffisants pour que les signaux subtils indiquant les sentiments de l'autre puissent être perçus et imités<sup>34</sup>. »

Dans le cas où les émotions non gérées sont partagées avec l'autre, on peut au moins – ou au mieux – éprouver de la sympathie. Dans le cas où elles sont de nature différente, voire si l'émotion est provoquée par l'autre, il devient alors proprement impossible de ressentir ou de comprendre ses émotions et ses sentiments.

### Pour progresser

Repérez combien vous êtes à l'écoute des émotions d'autrui selon que vous êtes vous-même en proie ou non à vos propres émotions.

De plus l'émotion non gérée va forcément avoir un effet sur l'autre. Si je ne reconnais pas et/ou si je ne gère pas la colère que j'éprouve vis-à-vis de quelqu'un, je risque de me bloquer ou de devenir agressif. Cette colère non gérée risque de déclencher chez lui une nouvelle émotion qui vient soit se superposer et « étouffer » l'émotion initiale, soit envenimer la relation.

<sup>34</sup>. Daniel Goleman, *op. cit.*, p. 163.

## Gérer ou contrôler : que faire de ses propres « émotions » ?

Il est important de différencier le « contrôle » (refoulement/censure des émotions), *a priori* toujours négatif pour soi et l'entourage, et leur contrôle, ou plus exactement leur *gestion*.

Si « contrôler » ses émotions consiste à les bloquer, avec – nous allons le voir – un effet négatif sur la capacité d'empathie, savoir les *gérer* consiste à les accepter, à les vivre quand elles surviennent, à savoir les exprimer à son interlocuteur, en tout cas à soi-même, à tenter d'en comprendre l'origine notamment si elles sont récurrentes et gênantes, enfin à pouvoir, si cela bien entendu s'avère nécessaire dans le contexte, les « contrôler ».

Émotions gérées	Émotions non gérées
Plus grande disponibilité	Moindre disponibilité
Meilleure réceptivité	Moindre « compréhension »
Meilleur contact	Protection accrue
Plus de liberté	Moins d'authenticité
Libre cours aux émotions de l'autre	Contrôle des émotions de l'autre
Plus grande expression de l'autre	Espace d'expression réduit
Meilleure stabilité de la relation	Instabilité de la relation

Il y a peu de moments où l'on ne connaisse pas, consciemment ou non, d'émotions positives ou négatives déclenchées par un événement, une situation ou le comportement d'autrui. Il est donc important de pouvoir apprivoiser ses émotions, les comprendre et les dépasser, surtout s'il s'agit d'émotions récurrentes – colère, agacement, culpabilité, peur, etc. –, *a fortiori* à l'égard d'une même personne ou bien s'il s'agit de déstabilisations émotionnelles qui font régulièrement perdre moyens, assurance, objectivité, parasitant presque entièrement l'ouverture à l'autre.



Cela est d'autant plus vrai si le métier implique régulièrement des relations à l'autre.

### **Pour progresser**

Ne bloquez pas vos émotions : accueillez-les.

Ne soyez pas dans le déni mais dans la reconnaissance.

Essayez de moins rationaliser les faits mais d'exprimer davantage vos ressentis.

Ne refoulez pas vos problèmes mais essayez plutôt d'en comprendre l'origine.

Essayez de ne pas reproduire les situations, mais bien de les dépasser.

### **Éviter les clashes**

Une mauvaise gestion de ses émotions brouille non seulement la capacité d'empathie mais risque de provoquer de véritables clashes, *a fortiori* si l'émotion en question est récurrente.

### **À savoir**

Dans certaines circonstances, il est bon aussi de laisser libre cours à ses émotions afin que l'autre prenne conscience de ce qu'il génère.

Si je suis déstabilisé et que je ne le gère pas, je peux par exemple me fermer, me durcir ; si l'autre en fonction de sa sensibilité se sent alors par exemple agressé, il risque de se mettre en colère.

### **Haute tension**

Nadège doutant toujours de sa légitimité se met très souvent en colère ; Ève, sa sœur, a tendance chaque fois à se fermer, à se bloquer. Elle vit en effet particulièrement mal l'agressivité qui la plonge toujours dans une profonde rancœur et la met en retrait, ce qui déclenche chez Nadège une agressivité accrue dans la mesure où Ève, ne répondant pas à son besoin de reconnaissance, elle est d'autant plus déstabilisée.



Même avec les meilleures intentions, la capacité d'empathie, pour de multiples raisons, fluctue et se rejoue à chaque fois que nous sommes en relation.

La conscience de ces obstacles ne doit toutefois pas décourager mais conduire, au contraire, à la fois à davantage de lucidité et à d'humilité, deux qualités nécessaires pour être plus empathique.

Chapitre 6

# Le contrôle des émotions



*« L'empathie repose sur la conscience de soi ; plus nous sommes sensibles à nos propres émotions, mieux nous réussissons à déchiffrer celles des autres<sup>35</sup>. »*

Il est difficile d'être dans l'empathie si l'on est coupé de ses émotions, si on ne les reconnaît pas, si on leur accorde peu d'importance, peu de valeur, si on ne leur fait aucune place.

Comment être à l'écoute d'autrui si on ne s'écoute pas ? Comment accueillir et comprendre les émotions des autres si on n'accueille pas les siennes ? Comment aider une personne à s'exprimer sur ce qu'elle ressent si on ne s'exprime jamais soi-même ?

Reconnaître, accepter et *a fortiori* identifier ses émotions permet indéniablement de les reconnaître, de les identifier et de les « comprendre » plus facilement chez les autres.

*« À mesure que nous découvrons les différentes émotions, les diverses intensités avec lesquelles nous les ressentons et la raison pour laquelle nous les éprouvons et à mesure que cette conscience s'affine, nous commençons à percevoir et à deviner des textures et des subtilités semblables dans les émotions des personnes qui nous entourent<sup>36</sup>. »*

35. *Ibidem*, p. 150.

36. Claude Steiner, *op. cit.*, p. 49-50.

Toutefois notre éducation, nos censures, nos blocages, nos blessures parasitent l'opportunité d'accueillir nos émotions et de les considérer comme un « système d'information ».

Or, en se fermant à ses propres émotions, on ne peut que se fermer à celles d'autrui, voire s'empresse, même quand on les capte, de rationaliser, d'évacuer, de chercher immédiatement à apporter des solutions, bref de les censurer.

### À savoir

Nier une émotion ne l'empêche pas d'exister.

De plus, selon qu'il perçoit ou non une ouverture, une possibilité ou non d'être entendu, notre interlocuteur non seulement exprime plus ou moins ses émotions mais s'autorise également plus ou moins à rentrer en contact avec elles, à s'écouter lui-même.

## Faire une place aux émotions

Plus on évolue dans un monde où les émotions et la vie intérieure sont prises en compte, valorisées et exprimées, plus on a *a priori* « naturellement » tendance à être dans l'empathie. Moins c'est le cas, et plus on censure inconsciemment les ressentis et les états d'âme d'autrui, tout comme les siens.

### Accueillir ses émotions

Plus on accueille ses propres émotions, plus l'autre est en mesure d'accepter et de vivre les siennes.

- Valentin, consultant, est au clair avec sa « honte » et sa « culpabilité » d'avoir « raté » la carrière qu'il ambitionnait ; ses stagiaires reconnaissent facilement leurs échecs et les émotions qui y sont liées.
- Irène est très à l'écoute de ses émotions ; ses deux garçons en pleine adolescence sont très intimes avec elle et ses amies viennent toujours se confier dès qu'elles vivent quelque chose d'intense.
- Aurélie, avocate, est au clair avec les deuils et les tristesses qu'elle a endurés ; ses clients évacuent plus vite les leurs.



## L'émotion : une « faiblesse » ?

Nous avons en Occident pendant des décennies, pour ne pas dire des siècles, valorisé et privilégié le rationnel sur l'émotionnel, le cérébral sur l'affectif, la pensée sur la sensation.

La preuve en est la véritable révolution produite par le livre de Daniel Goleman, *L'intelligence émotionnelle*, qui a mis en évidence l'existence de nos « deux cerveaux, deux esprits et deux formes d'intelligence : l'intelligence rationnelle et l'intelligence émotionnelle ».

Même si les mentalités et les comportements évoluent, nous vivons dans un monde où l'émotion reste encore associée à la faiblesse, à une perte de maîtrise, d'efficacité et de productivité, notamment dans les univers professionnels où sont valorisés la force et le pouvoir, le rationnel et la logique, la maîtrise des situations et des process.

Longtemps l'émotion a été l'apanage des femmes, elles-mêmes plutôt dévalorisées et considérées comme le sexe « faible » : le temps n'est pas si lointain où la femme « fragile » s'émouvait et où l'homme « fort » raisonnait et savait se contrôler. On comprend alors que l'on s'en méfie autant et que les hommes aient plus de mal que les femmes à avoir accès à leurs émotions.

Au-delà de différences liées, semble-t-il, au fonctionnement du cerveau, il paraît difficile de nier l'impact culturel sur la différence de comportement des uns en effet et des autres.

## Masculin, féminin...

Force est de constater qu'un monde où sont valorisés la puissance et la maîtrise, la logique et le raisonnement, où l'essentiel de l'énergie des individus est tourné vers la production de biens matériels et de produits de consommation, où se battre, gagner, être en concurrence sont des moteurs importants, est un monde majoritairement empreint de valeurs symboliquement « masculines ».

En conséquence, les valeurs « féminines » – notamment la « passivité », l'intériorité, l'ouverture, la réceptivité, l'intuition – en œuvre dans

l'empathie, n'y sont guère valorisées et n'y ont pas encore vraiment le droit de cité.

Or l'empathie c'est chercher à ressentir non à prendre, à partager non à contrôler, à entrer dans une intimité de l'autre et de soi sans vainqueur ni vaincu. Il est d'ailleurs significatif de voir des hommes, et des femmes aussi, ne pas se trouver assez « durs » et vivre presque comme une « faute » de management, de prendre le temps d'écouter ou de se mettre à la place des autres, ce qui est vraiment paradoxal !

À la lumière de ces facteurs d'ordre culturel, il n'est pas difficile de comprendre pourquoi les émotions, les états d'âme sont méconnus, pour ne pas dire non reconnus et sont toujours plus ou moins vécus comme des dangers, des menaces, une perte de temps, et pourquoi on a tellement tendance à s'en méfier.

### Faire ou non preuve de sensibilité ?

Claudie occupe le poste de directrice du Développement dans un grand groupe industriel international. Dans un milieu masculin assez dur et très concurrentiel, constitué essentiellement d'ingénieurs, étant une femme et bien que très estimée, aucune erreur ne lui est permise. Claudie est d'une grande sensibilité et, à quarante-sept ans, elle souffre parfois d'avoir toujours à se contrôler. Il lui arrive d'ailleurs de ne plus très bien savoir si, même pour être efficace, elle doit ou non de temps en temps montrer sa « sensibilité », faire preuve de sensibilité. Elle sent bien que les personnes qui l'entourent la trouvent parfois un peu trop « raide », « abrupte », « rigide », et qu'elle peut donner l'impression de manquer d'humanité. Toutefois, Claudie pense qu'à son poste elle ne peut pas se permettre de se montrer « empathique » ; elle doit rester dure, ferme, ne pas prendre en compte ni les états d'âme des autres ni les siens. Compte tenu de son rôle dans l'entreprise, il est évident qu'elle doit se montrer déterminée dans la plupart des cas, mais cela ne l'empêche pas de témoigner de son ouverture aux émotions d'autrui. Il est impossible, même si cela est parfaitement compréhensible dans son cas, de trop se protéger au risque de se couper des autres, voire à un moment de soi-même !

Valorisation	Dévalorisation
Rationnel	Émotionnel
Cérébral	Affectif
Logique	« Feeling »
Action	Inaction
Tangible	Invisible
Maîtrise	Perte de contrôle
Force	Fragilité
Puissance	Faiblesse
Conformisme	Authenticité

## Une vision binaire

Il n'y a pas si longtemps encore, il n'était pas admis et mal vu de montrer qui on était vraiment.

Les conventions, les codes sociaux et les apparences primaient sur la *vérité* de la personne, *a fortiori* sur son ressenti, ses sentiments et ce, même dans sa vie privée.

On ne donnait surtout pas à voir à l'extérieur une authenticité de sentiments, d'émotions.

L'individu (se) tenait (dans) un rôle, veillait à son image, respectait la bienséance et les convenances, répondant à ce que les autres et la société attendaient qu'il soit.

Il en demeure pour beaucoup d'entre nous la croyance qu'il n'y a donc pas à faire de place à ses émotions, en tout cas à les manifester et par voie de conséquence qu'il n'est pas convenable d'aller sur ce terrain ni de chercher à savoir ce que l'autre ressent.

Si d'un côté « on ne montre pas », de l'autre « on ne questionne pas » ; au final, émotions, sentiments, états d'âme n'ont donc pas toujours leur place dans la sphère privée et encore moins dans la sphère sociale.



Cette schizophrénie explique la méfiance qui frôle parfois l'interdit d'aller sur le terrain des émotions, ces dernières devant rester cachées.

### « Je n'ai pas osé ! »

Lors d'un séminaire sur le thème de savoir comment favoriser l'acceptation de changement professionnel non souhaité, j'insistais auprès des participants sur la nécessité d'explorer les facteurs émotionnels dans ce type de situation. Tant que nous sommes restés sur le plan théorique, tout le monde était d'accord sur cette nécessité ; au moment des jeux de rôle, aucune allusion ne fut faite à cela, aucune question posée. L'« interviewer » resta sur un plan factuel, objectif, rationnel, faisant même inconsciemment un barrage complet à l'expression par l'« interviewé » de ses émotions. Au moment du débriefing, l'un de ses collègues lui fit remarquer qu'il n'était pas du tout allé sur le terrain de l'émotionnel, des ressentis, ce qui était la consigne. Et ce dernier de rétorquer : « Tu as raison, j'y ai pensé mais je n'ai pas osé ! »

## Laisser passer ses émotions

L'éducation et les blessures liées à l'histoire personnelle nous conduisent souvent à refouler nos émotions ou certaines d'entre elles.

### Un manque d'habitude

Même si le monde change, nous sommes encore peu habitués à être au contact de nos émotions, à les exprimer, mais plutôt à les refouler et à les taire. *« Ce que nous avons appris sur la vie émotionnelle nous vient de notre famille et de notre culture. Nous reprenons donc à notre compte les problèmes de notre milieu à ce sujet, et héritons de ses préjugés. L'école consacre un temps considérable à nous fournir des connaissances sur tous les sujets se rapportant à la vie en général, mais les apprentissages concernant la vie émotionnelle y sont à peu près inexistant<sup>37</sup>. »*

De fait, peu de personnes ont été entraînées à exprimer leurs sentiments dans la mesure où la communication sur les émotions est rarement un

37. Michelle Larivey, *La puissance des émotions*, Les Éditions de l'Homme, 2002, p. 13.



point fort de l'éducation. « *Nos parents sont généralement préoccupés par nos problèmes les plus évidents – l'agression par un voyou, l'incapacité à se faire des amis... – mais rarement à l'écoute de nos souffrances plus subtiles : les rejets, les embarras, les déceptions romantiques ou les impressions de ne pas être à la hauteur*<sup>38</sup>. »

Une fois encore, on nous a appris pendant très longtemps à dissimuler ce que nous ressentons ; exprimer ses émotions, ses ressentis ne se « faisait » pas, relevait d'un manque d'éducation ou était considéré comme une faiblesse, surtout pour les garçons.

Enfin, nous nous éloignons petit à petit, quand nous sommes enfant d'autant plus, des émotions et de leur vérité – des nôtres et de celles des autres – qu'elles sont la plupart du temps au-delà d'être exprimées, complètement refoulées.

En effet, « *nous apprenons à réprimer notre conscience empathique suite aux mensonges et au déni des émotions si fréquents dans notre entourage à cette période de notre vie*<sup>39</sup>. »

C'est pourquoi les émotions qui, par nature, ne se contrôlent pas, génèrent parfois, à leur seule évocation, une méfiance, une résistance, et c'est pourquoi on a tendance à les associer de manière confuse et excessive à une perte totale de contrôle, à un risque de déferlement impossible à enrayer.

### **On n'est pas là pour ça**

Alors qu'il est très sensible et humain, Christian ne s'autorise pas à être dans l'empathie, n'ayant dans son enfance guère été valorisé pour sa sensibilité et peu habitué à exprimer ses émotions, plutôt perçues comme des faiblesses. Élevé à la dure, sans beaucoup de manifestations de tendresse, d'affection, il n'est pas non plus à l'écoute de ses états d'âme. En dissimulant les siens, il considère ne pas avoir à faire savoir qu'il remarque ceux des autres.

C'est en partie cette crainte d'être submergé, envahi, qui s'exprime quand on se méfie de l'empathie.

38. Claude Steiner, *op. cit.*, p. 22.

39. *Ibidem*, p. 50.



## Pour progresser

Essayez de repérer les personnes avec lesquelles vous vous sentez plus libre pour exprimer vos émotions. Qu'ont-elles en commun ?

### Le désir de se conformer

Non seulement il est assez rare d'avoir appris à reconnaître et à parler de ses émotions, mais nous ne sommes d'une certaine façon autorisé à le faire que pour les « bonnes » émotions, celles qui peuvent être reconnues sans en avoir honte.

En effet, on accepte plus facilement les émotions socialement valorisées, celles qui sont reconnues comme positives et/ou correspondent au rôle qui est le nôtre et à la conduite sociale qui lui est culturellement associée : je suis heureux quand je suis promu, en colère quand je n'obtiens pas ma promotion même si plus profondément je suis angoissé dans le premier cas et profondément triste dans le second.

C'est le désir d'être conforme à ce que les autres attendent de nous, à l'image qu'ils ont de nous ou à celle que nous voulons leur donner qui nous pousse à ne pas exprimer nos émotions ou à ne pas reconnaître les « bonnes ».

C'est pourquoi plus l'individu est dans sa fonction, plus il *joue* son rôle – sauf s'il implique à l'inverse d'être dans l'émotion – et plus il risque d'être éloigné, coupé de ses émotions ou de certaines d'entre elles.

J'ai appris qu'un homme ne montre pas ses faiblesses ; je joue ce rôle en cachant mes émotions, pensant que mon image en dépend. J'ai appris à être le « bon » garçon, le « bon » mari, la « bonne » épouse, la « bonne » mère, etc. et je ne montre jamais ma colère, par exemple. J'ai appris que la peur était une preuve de faiblesse, de fragilité ; la colère un manque de maîtrise de soi – ce qui bien sûr est en partie vrai quand elle s'exprime de manière « objectivement » inadéquate – ; la tristesse un manque de réactivité, de volonté, une forme de laisser-aller ; que la honte cachait une faille ; que le mépris n'était pas charitable et relevait de l'orgueil, etc., et je les étouffe.

Si on ne ressent pas ses émotions et *toutes* ses émotions, on peut constater, comprendre de façon rationnelle que l'autre soit en colère

mais, étant dans une sorte d'empathie à deux vitesses, on ne ressent pas forcément cette colère. À défaut de la « ressentir », on se coupe de questions ou de paroles plus « sensibles » qui pourraient toucher l'autre.

### Un peu trop lisse

Non seulement Anne-Sophie a été interdite d'émotions, mais elle se doit de ne jamais montrer ni abattement ni colère. De ce fait, elle s'arrange toujours pour être d'accord avec tout le monde, pour ne jamais créer de conflit, au point que l'on ne sait jamais ce qu'elle pense. Un peu trop lisse par rapport au poste à responsabilités qu'elle occupe, son image et son charisme en pâtissent et elle-même en souffre. En perte d'influence dans la société où elle travaille, Anne-Sophie n'a même pas réalisé, quand je la rencontre, qu'elle est lasse d'un mode de vie qui ne lui convient pas et en colère par rapport à ce qu'elle vit depuis des années. Coupée de ses émotions, elle ne perçoit ni l'exaspération ni l'anxiété de ses équipes, tout comme elle ne perçoit pas dans son foyer la surexcitation de ses enfants ni l'amertume de son mari. Stressée, elle somatise énormément et la seule émotion qu'elle ressent est une forme de culpabilité.

### Les « verrous » émotionnels

Si l'individu n'a pas été habitué à accueillir, à accepter, partager ses émotions mais plutôt à les contrôler, à les tenir à distance, ou si certaines de ses émotions importantes n'ont pas eu droit de cité dans la famille et/ou le milieu social – désir, peur, amour, honte, sentiment au sens large –, il a tout simplement tendance à les « verrouiller ».

En effet, les verrous psychologiques et émotionnels ont pour origine des « protections » que l'individu a dû mettre en place quand, à une époque de sa vie, ses propres émotions ont constitué pour lui une menace, un danger.

Ces verrous déterminent ainsi souvent, à son insu ou contre sa volonté, la nature de la relation qu'il entretient avec ses émotions et avec celles des autres.

Il est fréquent de voir des personnes élevées de manière très rigide ou traditionnelle, dans des milieux stricts, sévères, laissant peu de place aux émotions, aux échanges et à la communication, coupées de leurs



émotions et de leurs sentiments dans le respect total des normes familiales de contrôle et de perfection qui leur ont été inculquées.

### **De marbre...**

Philippe apparaît froid, méprisant, inhumain, sans aucune empathie. De famille protestante, fils unique, élevé en pension, il a connu une enfance assez terne sur le plan affectif, sans aucune expression ni aucun partage d'un quelconque vécu émotionnel. Ainsi a-t-il pris l'habitude de se couper de ses émotions. Ne s'étant pas senti aimé ni intéressant aux yeux de qui que ce soit, et en ayant souffert, Philippe a appris à mettre les autres à distance. Aujourd'hui, il ressent peu, il est de marbre et n'emploie jamais dans son vocabulaire un seul mot ayant trait aux émotions.

## **L'« anesthésie » émotionnelle**

Au-delà de l'éducation et des besoins de conformité sociale, des événements même mineurs de l'enfance ou plus tardifs peuvent conduire à la mise en place de verrous voire à une véritable « anesthésie » émotionnelle<sup>40</sup>.

Pour survivre à une blessure, à un choc émotionnel ou pour faire face à l'impossibilité d'exprimer ses émotions, ses sentiments, l'individu enfouit, refoule l'émotion ressentie et toutes les autres avec. Ainsi peut-il finir par ne plus rien ressentir, par ne plus avoir conscience de ses sentiments.

Toute souffrance provoque à des degrés divers un engourdissement plus ou moins long dans la mesure où, parce qu'il en souffre, l'individu préfère oublier la douleur et/ou la situation qui en est à l'origine.

## **L'engourdissement temporaire**

Il est possible de se « couper » d'une émotion, d'un sentiment, de s'engourdir émotionnellement pour réussir à faire un choix, prendre une décision ou, après un événement douloureux – deuil, rupture, mauvais traitement, injustice –, de pouvoir tourner la page, s'en sortir, continuer à vivre.

<sup>40</sup>. *Ibidem*.

Cet engourdissement naturel d'une certaine façon légitime peut alors être bénéfique si l'individu reconnaît par la suite l'émotion temporairement « refoulée ».

Quand un individu traverse de telles périodes, il a tendance soit à être totalement hermétique à l'émotion des autres ou, à l'inverse, à y être plus sensible.

## De l'engourdissement à l'anesthésie

Quand, au-delà du trauma, d'un choc à proprement parler, l'individu est ou se sent blessé intimement, atteint personnellement dans ses besoins de sécurité, d'amour, d'intégrité, il risque non plus d'être engourdi mais, pour « oublier », de s'être anesthésié.

Les blessures émotionnelles les plus profondes remontent le plus souvent à l'enfance, à l'adolescence lors d'une rupture amoureuse, d'un échec, voire ont lieu dans la vie adulte, surtout s'il préexiste des failles et/ou s'il n'y a pas eu possibilité au moment opportun de s'exprimer, de partager, d'évacuer.

## L'origine des blessures émotionnelles

Il n'est pas nécessaire qu'il y ait eu un trauma important pour mettre en place ce mécanisme d'engourdissement, voire d'anesthésie ; l'inattention permanente de l'environnement, le non-respect, l'absence de communication et un certain isolement, des incidents à répétition, même mineurs, finissent par générer cette attitude de « protection ».

*« Les chocs émotionnels débutent tôt dans l'enfance et continuent toute notre vie. On nous crie dessus alors que nous jouons à un jeu passionnant, ou on nous laisse seul lorsque nous avons peur. Nos parents peuvent se quereller ou simplement s'ignorer. D'autres enfants nous frappent ou se moquent de nous<sup>41</sup>. »*

---

41. *Ibidem*, p. 21.



Des événements habituels, en apparence anodins, peuvent provoquer chez le sujet, qui ainsi se « protège », cet état d'engourdissement ou d'anesthésie.

Ainsi plus la blessure émotionnelle est violente, plus l'individu a tendance à se couper de l'émotion et à s'engourdir, à s'anesthésier émotionnellement s'il ne peut pas accepter la situation et/ou y réagir « normalement ».

L'individu peut également procéder à une sorte d'anesthésie pour éviter d'être éventuellement remis sur la voie d'une émotion toujours associée à un souvenir douloureux ; un deuil par exemple ou l'incapacité, enfant, à prendre position face à un parent, etc. : il se coupe alors de toutes les émotions associées de près ou de loin à la blessure initiale.

### Ne plus rien entendre

Alain, aujourd'hui directeur commercial, a commencé à travailler à l'âge de dix-sept ans. Il a connu deux licenciements en dix ans et, sans diplôme, s'étant formé sur le terrain, a dû après le premier repartir à zéro, en tout cas est-ce ainsi qu'il l'a vécu. Battant, il a rebondi en acceptant de se réorienter après une formation de trois ans, ce qui pour lui a été très difficile. Ayant connu peu de phases de répit dans sa vie et avec une tendance à vivre les événements plutôt négativement, en « victime », Alain considère la plupart du temps que tout ce que vivent les autres est minime et ne prend pas assez en compte leurs émotions ni leurs états d'âme. Même si, de fait, il peut s'agir parfois d'après lui de « détails », il se ferme aux ressentis de ses collaborateurs et de ses proches, notamment dans les périodes de stress et ne veut rien « entendre ». Plutôt que de reconnaître, ce qu'il n'a jamais fait, ses trop-pleins émotionnels, Alain s'est durci et ne se met plus du tout à la place des autres.

### Anesthésie générale

En matière émotionnelle, si la blessure est très profonde ou le trauma très violent, le corps entier s'engourdit et l'anesthésie se généralise : émotions positives et négatives, tout s'endort.

En se coupant d'une émotion, l'individu a tendance à se couper aussi de sa vie émotionnelle. « *Nous survivons à des traumatismes répétés en déclenchant des mécanismes de défense – des murs psychologiques. [...]* »



*Un compromis à double tranchant car si ces murs psychologiques nous éloignent de la douleur, ils nous éloignent aussi de nos sentiments les plus profonds et peuvent nous empêcher de ressentir la douleur, mais aussi l'amour et la joie<sup>42</sup>. »*

### **Hypersensible...**

Catherine a dû refouler pour « survivre » de nombreuses blessures : un père sympathique mais alcoolique, une mère dépressive décédée alors qu'elle est encore jeune, plus tardivement un divorce et assez récemment une relation très conflictuelle pendant près de trois ans avec l'un de ses patrons. Habitée à supporter et à faire face, Catherine serre les dents, élève ses enfants et en aucun cas ne s'appesantit sur ses difficultés qu'elle reconnaît à peine et qu'elle n'évoque jamais. Toutefois, ignorant délibérément ses souffrances, passant sous silence toutes ses émotions, ayant comprimé au maximum ses besoins, tant d'affection que de plaisir, fatiguée de tous les efforts qu'elle est habituée à fournir, Catherine est devenue hypersensible, intolérante, très exigeante avec son mari, sa famille, ses collègues et manque cruellement d'empathie envers les autres, créant souvent un climat tendu et désagréable. Si personne ne lui en veut, connaissant son histoire, Catherine ne fait que contenir chaque fois un peu plus durement une charge émotionnelle colossale qu'elle n'a jamais gérée.

### **À la recherche des émotions refoulées**

Ainsi les raisons de se couper temporairement ou sur une durée beaucoup plus longue de ses émotions ne manquent-elles pas.

Ces engourdissements ou anesthésies peuvent atteindre des stades pathologiques très graves dans lesquels l'individu n'est plus en mesure de ressentir ni ses émotions ni celles des autres.

Sans atteindre le degré de psychopathie, ce phénomène est toutefois plus répandu qu'on ne le pense.

Nombre de personnes ont du mal à ressentir l'amour qu'elles ont pour autrui ou celui qu'on leur porte parce qu'elles ont dû très tôt faire le

42. *Ibidem*, p. 20.

deuil, se couper d'un amour qui ne « venait » pas, qu'elles ne recevaient pas ou simplement parce qu'« aimer » ne se faisait pas.

Nombre de personnes ne ressentent plus leur colère, n'y ont même plus accès parce que, dans leur enfance, elles ont été obligées de la refouler, le rapport de force avec les adultes n'étant pas alors en leur faveur et/ou ces derniers ne l'« entendant » pas.

Nombre de personnes ne ressentent pas leur tristesse, leur désarroi parce qu'elles ont été habituées, enfant, à ce que leur tristesse ne soit ni perçue, ni prise en compte, etc.

Plus l'individu a refoulé de blessures, de souffrances, de chocs émotionnels, plus il risque d'être coupé de ses émotions tant qu'il ne décide pas de soulever le voile.

### À savoir

Quand nous disons de personnes qu'elles ne sont pas « empathiques », il existe souvent un facteur éducatif et affectif.

Inversement, les personnes avec un potentiel empathique important sont, si l'on creuse, des personnes qui dans leur enfance ont eu un rapport relativement sain à leurs émotions ou bien qu'elles l'ont acquis.

### Quel est votre niveau de conscience émotionnelle ?

Claude Steiner, dans son ouvrage sur l'alphabétisation émotionnelle, a identifié sept niveaux de conscience émotionnelle<sup>43</sup> :

- l'engourdissement ;
- les sensations physiques ;
- l'expérience primaire ;
- la barrière verbale ;
- la différenciation ;
- la causalité ;
- l'empathie.

43. *Ibidem*, p. 42 à 54.

## L'engourdissement

*« C'est l'absence de conscience chez les gens des sentiments ou des émotions, même dans le cas d'émotions très fortes. [...] Les émotions sont comme congelées, hors de portée de conscience. »*

Même si les personnes autour perçoivent parfaitement bien l'émotion ressentie, la réponse de l'individu engourdi est souvent : « Moi, en colère pas du tout ! », « Triste, absolument pas »...

## Les sensations physiques

*« À ce niveau de conscience, les sensations qui accompagnent les émotions sont ressenties mais pas l'émotion elle-même. »*

C'est le stade où l'on somatise.

## L'expérience primaire

La personne a conscience de ses émotions mais ne les vit que comme une perturbation, un désordre. Elle n'est ni en capacité de les comprendre ni de les gérer.

## La barrière verbale

La personne a plus ou moins conscience de ses émotions, de ses ressentis mais n'en parle pas.

## La différenciation

À ce stade, la personne est capable à la fois d'identifier son émotion et son degré d'intensité. Elle réalise aussi qu'elle peut éprouver en même temps ou successivement plusieurs sentiments : colère, tristesse, ressentiment, jalousie...

## La causalité

La personne comprend la cause et l'origine de son émotion et est en mesure de repérer les événements qui l'ont déclenchée.

## L'empathie

À mesure que la personne découvre ses émotions, leur force, leur texture, ainsi qu'éventuellement leur origine, sa capacité d'empathie se développe.

## L'interactivité

« *L'interactivité émotionnelle est fondée sur le niveau de conscience le plus sophistiqué : la capacité de prendre conscience de ce que vous ressentez et de ce que les autres ressentent, et d'anticiper le mode d'interaction des émotions.* »

---

### À savoir

S'il est toujours néfaste de contrôler, au sens de refouler, ses émotions, il peut être bon quand on les gère d'avoir à les *contrôler*, en les taisant par exemple.

L'important est de veiller à ce que la recherche d'une *gestion* de ses émotions, et en l'occurrence d'un contrôle, ne cache pas encore sournoisement un besoin de « contrôle » (censure).

Les résistances sont tenaces et on peut, en cherchant à *gérer* ses émotions, continuer inconsciemment à vouloir les contrôler.

---

Refouler ses émotions est un frein majeur à l'empathie, et les contrôler conduit toujours au besoin plus ou moins grand de contrôler celles d'autrui.

Partie 3

# Être empathique au quotidien





Les émotions ne sont pas un épiphénomène, la manifestation ponctuelle et impromptue de pulsions incontrôlables, mais elles sont au cœur de la vie de chacun.

S'il est impossible d'être en permanence à l'écoute des émotions, notamment des plus subtiles, il est important d'être conscient que derrière tout événement, tout acte, toute situation, existe en amont ou en aval une face cachée qui n'est autre que la manifestation de la vie émotionnelle.

Si être empathique, c'est repérer l'émotion, en capter les signes, en saisir la nature, en comprendre la raison, et en favoriser l'expression, savoir se mettre en « état » d'empathie en reste la condition première.

**Comment se mettre en état d'empathie et à l'écoute des émotions de l'autre ? Quels sont les principaux états émotionnels et les différents types d'émotions ? Quels en sont les signes et les manifestations ? À quoi, au quotidien, convient-il d'être particulièrement attentif ? Comment mieux cerner l'origine d'une émotion ? D'où viennent la colère, la jalousie, la honte et la culpabilité ? Quelles attitudes adopter pour favoriser l'expression des ressentis ? Comment déjouer les réactions négatives ?**



## Chapitre 7

# D'abord, se mettre en état d'empathie





Au-delà de la capacité innée et de la dimension cognitive, c'est toujours la disponibilité à l'autre qui permet, quel qu'en soit le degré, d'être dans l'empathie.

Nous avons vu combien le manque de disponibilité, de liberté avec les émotions et les attitudes égocentrées étaient des freins à l'empathie.

Voici quelques repères pour se mettre dans un état d'empathie, et y rester quand la situation le nécessite.

## Se connecter à la *personne* : une condition *sine qua non*

Le mot « émotion » a étymologiquement la même origine que « motion » c'est-à-dire « mouvement ».

Être réceptif aux émotions d'autrui, c'est prendre en compte ses *mouvements intérieurs* qui sont précisément l'expression de la *vie*.

C'est dire à quel point il est primordial, pour être dans l'empathie, pour voir l'autre comme un « être d'émotion », de le considérer dans sa *vie* propre, comme une *personne*, au-delà de l'enjeu personnel, affectif ou professionnel qu'il représente pour soi, au-delà des affinités de caractère et de la sympathie que l'on éprouve ou non pour lui, dans sa *vie* intérieure.

Comme le dit Rogers, c'est quand on voit l'autre comme une *personne* dans son unité, et pas seulement comme son « mari », sa « mère », son

« fils », un collaborateur, un client, un patient, un prospect par exemple, que l'on est le plus facilement en état d'empathie.

Or la plupart du temps, on voit en l'autre la fonction qu'il a, le rôle qu'il joue, l'enjeu qu'il représente, le miroir qu'il nous renvoie plus que la *personne* à part entière.

Dans de multiples situations, *a fortiori* dans les relations professionnelles, cette conscience se voile.

De fait, nous avons souvent tendance à considérer l'autre comme celui ou celle pour qui nous éprouvons des sentiments, sympathie ou antipathie, dont nous attendons une réaction, une décision, dont nous cherchons à obtenir quelque chose, comme un rival, un ennemi ou un allié, voire encore comme une « personnalité » avec laquelle nous avons à construire, travailler. Bref, selon les cas, nous percevons l'autre plus souvent comme une source ou une ressource, un modèle, un soutien, un moyen ou un obstacle que comme une *personne*.

### À savoir

Voir en l'autre la *personne* change *ipso facto* notre disposition intérieure avec des conséquences essentielles sur notre niveau de perception, notre capacité à ressentir, à embrasser la complexité de l'autre et favorise également son expression.

Il est nécessaire de se positionner hors contexte, sans enjeu ou paradoxalement sans quiconque en face de soi, d'être « à froid » pour penser vraiment à l'autre comme à une *personne*, c'est-à-dire comme à un être vivant en dehors de soi et de ses propres intérêts.

### Pour progresser

Pensez à la manière dont vous aimeriez vous-même être accueilli, reconnu.

### Au-delà du rôle, de la fonction, du statut

Dès que nous sommes en relation avec l'autre, il existe plusieurs manières de le « regarder », de le considérer, de se relier à lui, en dehors

des connexions plus partielles du type : intellectuel/affectif, émotionnel/rationnel ou bien, pour prendre un registre différent, enfant/adulte, etc. En effet, on peut voir en lui l'être vivant ou l'être social.

L'être humain est à la fois un être avec ses réalités biologique, neurologique, physiologique, fait de pulsions, d'affects, d'instincts, et un être socialisé, « cultivé », qui a appris à se comporter avec les autres, acquis des codes lui permettant de développer des relations en formant avec les autres un groupe social et à partir duquel il construit en partie sa personnalité et son image.

En outre, il se définit et s'inscrit en relation aux autres à la fois comme individu, c'est-à-dire dans sa différence, son unicité et comme un être « social », appartenant à un groupe dans lequel il a une « fonction » et où il joue un « rôle » tant dans sa famille comme père, mère, conjoint, enfant, etc. que dans sa vie professionnelle ou bien encore dans la société au sens large.

Si les différentes connexions coexistent toujours, on regarde l'autre en fonction de la situation, des enjeux et selon la nature de la relation le degré d'intimité, ses propres intérêts, son objectif, son ouverture, ses filtres, comme la « fonction » qu'il « remplit », le « rôle » qu'il « joue », le « statut » qu'il a, comme l'« individu » que dans sa particularité et son histoire il « est ».

On embrasse la plupart du temps les différents niveaux à la fois sans vraiment les distinguer mais, d'une manière générale et/ou en fonction des situations et des interlocuteurs, on se connecte de « préférence » sur l'être vivant ou l'être social.

### Pour progresser

Pensez aux personnes de votre entourage que vous trouvez empathiques et repérez sur quel niveau elles se connectent.

## Changer de regard sur l'autre

Plus on regarde l'autre comme un être vivant, naturel et unique, plus on penche du côté de l'individu, de la *personne*, et plus on est en capacité d'empathie ; plus on penche du côté des codes, des comportements

sociaux partagés et de la fonction que l'autre occupe, plus on s'en éloigne.

En être conscient est important : si l'on se connecte toujours sur la « fonction », *a fortiori* le statut, on risque fort d'occulter la dimension émotionnelle ; si l'on se connecte toujours au « rôle », on risque de manquer d'authenticité...

Les regards étant toujours croisés et l'autre s'adaptant généralement à notre «appel», à notre «demande»; ne voir en lui que le « rôle » le forcera à jouer d'autant plus le sien. Ne voir en lui que sa « fonction » le rendra moins spontané dans l'expression des ses émotions et de ses états intérieurs.

### Pour progresser

Essayez, au-delà de vos objectifs et de ce que l'autre vous donne à voir, de considérer la *personne*.

## Se considérer d'abord soi-même comme une *personne*

On voit toujours en l'autre ce que l'on réussit à regarder en soi ; on ne repère, on ne reconnaît en l'autre que ce que l'on a reconnu de soi.

Plus on se reconnaît et on se vit soi-même comme une *personne*, comme un individu, et plus on reconnaît l'autre de la même façon.

Parallèlement, plus je regarde en l'autre la *personne*, plus je sonde en moi un autre niveau d'être et plus je me débarrasse de mes projections, repères, valeurs, et plus je suis ouvert à *lui*.

En effet, il est presque impossible de penser à l'autre comme une *personne* sans que quelque chose en soi-même ne soit modifié.

Nous avons ici une clé majeure.

## Laisser tomber les barrières

Nous avons tous en commun d'être des *personnes*. À se rencontrer sur ce terrain, beaucoup de « constructions », de projections, de craintes, deviennent inutiles.

Les relations de pouvoir perdent en partie leur intérêt, les égocentrages leur nécessité. Ainsi l'accès à l'autre devient-il plus simple et la capacité d'empathie en est accrue.

### Porter moins de jugements

Plus on voit en l'autre la *personne*, plus on se dépouille soi-même de son rôle, de sa fonction, des limitations de sa « personnalité » et de son histoire personnelle, et moins on risque de juger l'autre.

### Être davantage dans le ressenti

C'est le rôle que l'on pense devoir jouer, la fonction que l'on croit devoir remplir, l'image que l'on veut donner, la personnalité prise parfois dans ses propres contradictions qui parasitent l'accès aux ressentis.

Se considérer comme une *personne* et voir en l'autre une personne permet de laisser « fondre » son être socialement construit et de pouvoir plus facilement, sans réfléchir, sans penser, sans se retenir, de ressentir ce qu'il ressent.

### Avoir un accès plus direct aux émotions

Plus on se voit et plus on voit l'autre comme une *personne*, plus on a accès à la fois aux émotions de l'autre et au souvenir des siennes propres.

### Faciliter l'expression des émotions

Quand on voit l'autre comme une *personne*, sans jugement, sans attente, on crée précisément la confiance dont il a besoin pour s'exprimer, se livrer, se libérer parfois, se découvrir en parlant, dans la mesure où il se sent alors profondément reconnu, accepté.

### À savoir

La connexion à la *personne* est essentielle pour favoriser l'expression de l'autre surtout quand on a des messages difficiles à faire passer, si on a des reproches à faire, une demande à exprimer, une limite à poser et/ou dans les moments de tension, de crise.



En dehors des relations d'aide et thérapeutiques, il est d'autant plus important de créer cette confiance pour permettre l'expression des émotions que l'on n'est pas du même côté de la barrière, que les intérêts divergent ou que la situation est conflictuelle et qu'il peut donc, au contraire, y avoir méfiance.

### Fier de sa réussite

Michel, directeur général, quarante-sept ans, autodidacte, s'est construit à la force du poignet. Originaire d'une famille de mineurs, aîné de six enfants, il s'est donné pour rôle de réussir. Très fier aujourd'hui de faire fonctionner la « boutique », de mener rondement ses collaborateurs et ses partenaires, il se valorise essentiellement à travers sa réussite professionnelle et sociale. Dans sa vie personnelle, familiale, il a le sentiment de remplir parfaitement son rôle de mari et de père en ayant « acheté une maison », en « payant de bonnes études » à ses deux fils. Même si, par instants, une onde de tristesse passe rapidement dans ses yeux, les états d'âme ne font pas partie de son univers. S'identifiant essentiellement au rôle qu'il tient, n'ayant jamais senti, expérimenté enfant qu'il pouvait être apprécié pour lui-même et ne s'accordant pas en tant que personne de valeur réelle, il demande aux autres ce qu'il exige de lui-même, à savoir : réussir ce qu'ils entreprennent et remplir leur fonction. Patron hyperactif, de type « bulldozer », toujours axé sur les objectifs à atteindre, il manque, bien qu'il soit un grand affectif, de la plus élémentaire des écoutes et totalement d'empathie.

### Se libérer de ses propres rôles

Si on a du mal à se considérer et/ou à voir l'autre comme une *personne*, c'est qu'on se vit trop souvent soi-même – *a fortiori* dans le monde social et professionnel – comme un rôle, une fonction, voire on s'y identifie.

Il est bien sûr d'autant moins facile de sortir de son rôle quand la situation implique qu'on le tienne. Quand un père doit obtenir d'un enfant qu'il accepte certaines règles, certaines contraintes, quand un manager évalue son collaborateur, ils jouent par définition leur « rôle » et ils auront tendance à se « retrancher » derrière lui s'ils craignent une résistance, un désaccord.



On se retranche facilement derrière son rôle, voire son statut, lorsqu'on redoute des remises en question, des critiques, des émotions que l'on craint de ne savoir gérer.

Se libérer de son rôle ne signifie pas – ce qui ne serait guère souhaitable *a fortiori* en contexte professionnel – l'oublier entièrement.

Il s'agit de superposer deux regards, de se brancher en « stéréo », et de sortir temporairement de ce rôle de manière à pouvoir le réinvestir d'autant mieux par la suite.

### **L'essentiel est que tout fonctionne**

À cause de la profession de ses parents, Béatrice a grandi éloignée de sa famille. Sans réelle nourriture affective, habituée à ne pas poser de problème dans l'organisation professionnelle de ses parents, elle a assimilé les relations affectives à des relations qui doivent essentiellement fonctionner. Auditeur financier, mariée, mère de deux filles, Béatrice gère aujourd'hui, dans une organisation presque parfaite, ses rôles d'associée, d'auditeur, de mère, d'épouse et veille toujours à ce que tout fonctionne, sans qu'il y ait toutefois beaucoup de place pour les relations à proprement parler, les échanges, la communication... ce dont souffre son mari. Très peu à l'aise dans ses relations aux autres, elle joue d'autant plus ces rôles qu'elle se sait, là, irréprochable. Plutôt fermée, tendue, angoissée, car fondamentalement insécurisée affectivement, Béatrice a du mal à être réceptive et sensible aux besoins plus « affectifs » tant de son mari, de ses filles que de ses clients et de son patron.

Elle se pose des questions, s'inquiète et est mal à l'aise lorsque son patron et associé s'éloigne d'elle et, sans raison apparente, confie à d'autres des dossiers qu'il lui confiait. Elle réalise en m'en parlant qu'en dehors de réunions strictement professionnelles, elle n'a pas eu depuis environ deux ans un moment d'échange un peu plus informel avec lui. Or, cet homme, qui est un grand affectif, vit mal ce qu'il prend pour de la froideur et un manque d'intérêt de la part de Béatrice et lui témoigne, en la mettant ainsi un peu à l'écart, à la fois sa colère et son besoin de contact.

Très humaine pourtant, Béatrice doit comprendre qu'au-delà de ses rôles, les autres la voient aussi comme un être humain et apprendre elle-même à les considérer comme tels. Or, pour elle, comme c'était le cas quand elle était petite, l'important est surtout que tout soit bien organisé, que tout fonctionne.



Un père, par ses remarques et son désir d'inculquer à son enfant certains principes, certaines valeurs, ou poser certaines limites, atteindra mieux à moyen terme son objectif et jouera ainsi mieux son rôle s'il tient compte des ressentis de ce dernier, et s'il laisse une place à leur expression.

### **Mère et fils**

Sonia se veut une mère parfaite et veille constamment à tous les aspects de l'éducation de son fils (études, loisirs, croissance, relations). Elle est tellement et presque uniquement dans son « rôle » qu'Ugo se sent obligé de tenir le sien ; à savoir le rôle du « fils » et celui du « bon » fils. Ce faisant, il ne trouve guère d'espace pour lui-même. Ainsi, sans savoir ce qu'il reproche vraiment à sa mère, Ugo se sent étouffé.

Un manager, au cours de son évaluation, peut parfaitement – et même doit – se vivre à la fois comme une « fonction », celle de manager qui s'adresse à la « fonction collaborateur », et comme une personne qui s'adresse à une autre personne. Pour cela, en exerçant sa fonction, il ne doit pas oublier l'individu qu'il est lui aussi.

Aucun de ces deux niveaux n'exclut l'autre, il suffit d'en être intimement conscient.

### **Pour progresser**

- Autorisez-vous vous-même à être plus naturel, plus authentique.
- Essayez d'être conscient des masques que vous portez et de vous libérer de l'image que vous voulez donner aux autres.
- Libérez-vous du regard et de la peur du jugement.
- Valorisez-vous vous-même en dehors de vos rôles, statut, fonction.

*Check in : les bonnes questions à vous poser*

#### **En général**

*Quand je suis face à quelqu'un :*

- Qu'est-ce que je regarde en lui ?

- Qu'est-ce que je montre de moi ?
- À quoi suis-je attentif ?

*Est-ce que je pense :*

- *Au résultat qu'il doit obtenir ?*
- *À l'action qu'il doit mener ?*
- *À sa réussite sociale ?*
- *À l'objectif que je dois atteindre ?*
- *À l'influence que j'ai sur lui ?*
- *À ce que je représente pour lui ?*
- *À la manière dont je dois me comporter avec lui ?*
- *À ce qu'a priori il « attend » de moi en m'y conformant ?*
- *À la manière dont il me perçoit ?*
- *À ce qu'il représente pour moi ?*
- *Aux droits que j'ai sur lui ?*

### **En situation**

- *Qu'est-ce que je regarde en lui en ce moment ?*
- *Qu'est-ce que je montre de moi ?*
- *À quoi suis-je attentif ?*
- *Qu'est-ce que je valorise de moi en ce moment ?*
- *Qu'est-ce que je valorise de l'autre ?*
- *Suis-je authentique ?*
- *Sur quel plan finalement suis-je en train de me connecter à lui ?*

## **Être plus au clair avec soi-même**

*« Ainsi mon efficacité s'accroît [...] si je m'aperçois que j'ai le désir de former ou de manipuler l'autre, et que je reconnais ceci comme un fait en moi. Je voudrais être capable d'accepter ces sentiments aussi aisément que les sentiments de chaleur, d'intérêt, de tolérance, de bonté, de compréhension<sup>44</sup>. »*

44. Carl Rogers, *Le développement de la personne*, op. cit., p. 15-16.

Déplacer son regard sur la *personne* permet d'« oublier » davantage ses propres enjeux.

Toutefois, pour sortir de son égocentrage, il est important d'être le plus au clair possible soi-même. Davantage ouvert à l'autre, on est plus facilement capable de faire la part des choses.

C'est parce que nous ne nous avouons pas nos intentions, nos désirs, nos besoins que nous restons égocentrés.

Quelle que soit la nature de nos buts personnels, de nos désirs et de nos demandes à l'égard de l'autre, plus on les accueille, plus on les accepte, même s'ils ne correspondent pas à notre idéal ou à l'image que l'on a de soi, plus on se libère l'esprit : l'autre se sent *de facto* moins objet, moins « manipulé » et plus acteur.

## Répertorier ses objectifs

Prendre le temps de mettre à plat ses différents niveaux d'objectifs dispose davantage au calme et à l'écoute.

### *Check in : les bonnes questions à se poser*

*Quel est / quels sont dans cette situation :*

- *mes objectifs immédiats ?*
- *mes sous-objectifs ou objectifs secondaires ?*
- *mon but dissimulé ? Y a-t-il un autre but ?*
- *mon désir dissimulé ? Y a-t-il un autre désir ?*

*En quoi mes objectifs m'empêchent-ils d'être à l'écoute de l'autre ? Pourquoi ?*

## Se questionner sur ses intentions

Une intention – nous l'avons vu – est rarement « pure », dans la mesure où chacun se débat dans ses propres fonctionnements, désirs et conflits intérieurs.



Être au clair sur ses intentions et sur les désirs dissimulés peut demander un travail sur soi significatif. Sans s'y engager, il est important d'essayer d'être honnête et lucide.

La sincérité dont témoigne cet effort ne manque jamais d'être perçue par l'autre, favorisant, quelle que soit la nature de l'intention réelle, l'instauration ou le maintien d'un niveau de confiance de l'autre vers soi.

Il est plus facile, une fois son intention reconnue, d'en expliquer le motif, la raison et également de la déclarer à l'autre, de l'explicitier ; ce qui est toujours libérateur.

### Pour progresser : analysez vos intentions

- Soyez à l'écoute de vos intentions réelles.
- Pour ce faire, évitez de vous juger.
- Dans un contexte, une situation donnée, repérez votre intention dominante.
- Hiérarchisez les autres le cas échéant.
- Si votre intention dominante ne vous semble pas propice à l'empathie, repérez celle qui devrait être prépondérante ou que vous souhaiteriez qu'elle le soit.

### Check in : les bonnes questions à se poser

#### En général

- *Dans mes relations, qu'est-ce que, globalement, je cherche toujours à faire, à obtenir ?*
- *Dans ce type de situation, qu'est-ce que globalement je cherche toujours à faire, à obtenir ?*

#### En situation

- *Est-ce que je me sens au clair dans cette situation ? Pourquoi ?*
- *Est-ce que je me sens « honnête » avec l'autre ? Pourquoi ?*
- *Quel est mon but ? Pourquoi ?*
- *Ai-je une autre intention derrière ?*

- *Si je suis honnête, qu'est-ce que, dans cette situation, je souhaite avant tout obtenir, faire avec l'autre, etc. ?*
- *Qu'est-ce que je cherche vraiment ? Pour moi ? Pour l'autre ?*
- *En quoi cela m'empêche-t-il ou non d'être à son écoute ? Pourquoi ?*
- *Pour être davantage dans l'empathie, quelle devrait être mon intention dominante dans cette situation ?*

## Reconnaître ses besoins de pouvoir et ses demandes affectives

Si nos intentions à l'égard de l'autre sont si complexes, c'est que s'y cachent, s'y nichent des peurs ou nos besoins de pouvoir, de contrôle, nos demandes affectives notamment de reconnaissance et d'amour.

Là aussi, les reconnaître est essentiel.

L'amour, la sécurité et la puissance sont des besoins primaires qui se déclinent à travers les besoins notamment de reconnaissance, de légitimité, d'assurance/réassurance, d'affirmation, etc.

Quand ces besoins de base n'ont pas été ou ne sont pas assouvis, l'individu cherche à se rassurer et à les combler notamment par un désir de pouvoir, de contrôle et/ou une demande affective excessive.

Ainsi, reconnaître ce besoin de base et/ou la peur qu'il ne soit pas comblé permet la plupart du temps de mieux accepter ses intentions et de mieux reconnaître ses « demandes » à l'égard de l'autre et par là même de se décentrer.

### *Check in : les bonnes questions à se poser*

#### **En général**

- *Au fond, qu'est-ce que je cherche toujours à avoir, à être... ? Pourquoi ?*
- *Quel besoin ai-je derrière ? Pourquoi ?*

**En situation**

- *Au fond, qu'est-ce que j'attends de la situation, de la personne ? Pourquoi ?*
- *Quel besoin ai-je éventuellement derrière ? Pourquoi ?*
- *Quelle demande cachée ai-je derrière ? Pourquoi ?*
- *Qu'est-ce qui me fait peur à l'idée que ce que je cherche à faire, à obtenir, etc. ne marche pas ? Pourquoi ?*
- *Au final, qu'est-ce que j'aimerais que l'autre reconnaisse, me dise, accepte ? Pourquoi ?*

## Être libre avec ses émotions

Plus on accueille ses émotions en général, plus on laisse remonter celles qui, un jour, sont restées bloquées. Plus on sait gérer ses réactions, notamment en situation tendue, plus on peut se mettre en état d'empathie.

### Les repérer et les accepter

Plus on est familier avec ses émotions et plus on est à l'écoute de celles des autres.



#### **Pour progresser : entraînez-vous à reconnaître vos émotions**

- Afin de mieux accueillir vos émotions, attendez-vous toujours à ce qu'elles surviennent.
- Apprenez à faire confiance à vos sensations, à vos ressentis.
- Soyez à l'écoute des signes émis par votre corps.
- Quand cela est possible, déconnectez-vous du reste et entraînez-vous à n'être à l'écoute que de vos émotions et de vos ressentis.
- Entraînez-vous à les nommer, à les analyser et à les exprimer.

### Check in : les bonnes questions à se poser

- Suis-je à l'écoute de mes états intérieurs ? Pourquoi ?
- Est-ce que je me méfie de mes émotions ? Pourquoi ?
- Est-ce que j'accorde de l'importance à mes sentiments ? Pourquoi ?
- Ai-je tendance à minimiser mes sentiments, mes émotions ? Pourquoi ?
- Ai-je l'habitude de nommer mes émotions ? Pourquoi ?
- Est-ce que je me sens fragilisé quand je parle de mes sentiments ? Pourquoi ?
- Est-ce que je trouve toujours un peu ridicules les personnes qui parlent de leurs émotions ? Pourquoi ?
- En règle générale, est-ce que je crains de ne pas pouvoir contrôler mes émotions ? Pourquoi ?

### À savoir

Si vous vous sentez agressif, si vous déprimez, si vous avez tendance à somatiser, si vous êtes hyperactif, négatif, il y a probablement des émotions que vous n'accueillez pas, que vous n'acceptez pas.

### Comprendre ce qui peut nous bloquer

Si vous avez tendance à bloquer vos émotions en général ou un type d'émotion en particulier, essayez de remonter dans vos souvenirs, dans votre histoire et d'identifier ce qui peut vous inhiber.

Voici les principales raisons des « blocages » émotionnels :

- Survalorisation de l'intellect, du mental ;
- mépris des failles, de la faiblesse ;
- valorisation du contrôle de soi ;
- valorisation de la maîtrise, du « pouvoir » sur les situations ;
- éducation rigide ;
- émotions dévalorisées et peur d'être mal vu ;

- isolement émotionnel : absence de communication, d'expression, de manifestation des émotions ;
- blessure émotionnelle ;
- trauma, douleur.

## Se sentir libre d'écouter

La situation, le contexte, peut entraîner ou faire craindre que ne se déclenchent certaines émotions et/ou désirer contrôler les émotions de l'autre.

Donc, il est nécessaire de se demander ce que, dans la situation, on craint, de quoi on a davantage besoin pour être plus à même, le cas échéant, de laisser libre cours aux émotions d'autrui et de mieux gérer les siennes.

### *Check in : les bonnes questions à se poser*

- *En ce moment, est-ce que je me sens « libre » avec mes émotions ? Pourquoi ?*
- *Est-ce que je me sens capable de gérer mon état émotionnel antérieur à la discussion ?*
- *Est-ce que je me sens capable de gérer mes émotions au cas où elles surviendraient au cours de la discussion ? Si non, pourquoi ?*
- *Est-ce que, le cas échéant, je pourrais les exprimer à mon interlocuteur ? Sinon, pourquoi ?*
- *Est-ce que je suis prêt à entendre ce que l'autre a à me dire ?*
- *Y a-t-il des choses que je ne veux surtout pas entendre ?*
- *Y a-t-il des choses que je veux surtout entendre ?*
- *Suis-je prêt à accueillir toutes les émotions de l'autre ?*
- *Est-ce que je crains d'être déstabilisé ? Si oui, pourquoi ?*

Parallèlement aux filtres culturels, aux verrous émotionnels et psychologiques, aux diverses protections, il existe des parasites génériques à l'écoute de l'autre, et *a fortiori* de celle des émotions, surtout si on est partie prenante, mis en cause, ou qu'on craint de l'être.



Les filtres génériques à l'écoute peuvent être :

- le jugement ou le pseudo-respect (quand je pense que l'autre est ridicule, qu'il se trompe) ;
- le besoin de contrôler ce que l'autre peut dire ;
- l'insécurité de savoir jusqu'où il va et jusqu'où je vais aller ;
- le désir sur l'autre : vouloir que l'autre réagisse, communique, prenne conscience, etc. (quand ce désir est fort, on n'écoute plus) ;
- l'écho : si quelque chose est touché en moi, notamment une zone de mal-être, je risque d'être envahi et de ne plus écouter l'autre, de ne plus entendre que « *l'écho en moi de ce qu'il me dit*<sup>45</sup> ».

## Gérer ses propres émotions

Ne pas gérer ses émotions en général et en situation parasite l'état d'empathie.

Pour nous comme pour l'autre, toute émotion négative est l'expression d'une frustration par rapport à un besoin fondamental, un désir, une attente, et/ou l'expression d'une peur, celle notamment que le besoin en question ne soit pas comblé.

### Pour progresser

- Repérez ce qui vous fait entrer dans l'émotionnel : situations, personnes, etc.
- Identifiez ce qui alors vous fait réagir ou vous déstabilise.
- Tentez de comprendre pourquoi.
- Cherchez à identifier derrière vos émotions la nature de votre frustration ou celle de votre « peur ».

Ainsi, identifier et reconnaître le besoin frustré est souvent suffisant pour mieux gérer ses émotions.

45. Jacques Salomé, *Relation d'aide et formation à l'entretien*, PUF, Lille, 1993, p. 115.



### Minée par la culpabilité ?

Nadine, tant au bureau que dans sa vie personnelle, vit dans la culpabilité. Quoi qu'elle ait à traiter, elle se remet sans arrêt en cause, pense ne pas avoir fait ce qu'elle aurait dû faire, craint d'avoir été trop dure, trop souple, trop directe, trop factuelle ou pas assez, etc. Elle trouve toujours quelque chose à se reprocher. Minée par cette émotion dévastatrice, il lui est parfois difficile d'être réceptive aux autres, de vraiment « comprendre » leurs émotions, de ne pas être sur la défensive quand on lui pose une question ou de s'énervier dès que ses enfants ne font pas exactement ce qu'elle leur demande. Nadine doit comprendre l'origine de sa culpabilité pour s'en libérer : une mère très exigeante, autoritaire, à qui elle craignait de déplaire et dont elle ne se sentait jamais très appréciée.



Chapitre 8

# Repérer et comprendre les émotions d'autrui





Au quotidien, une dimension essentielle de l'empathie est de pouvoir repérer et comprendre les émotions d'autrui.

## Les grands types d'émotions

Il existe toutes sortes d'éprouvés émotionnels qui comportent plus ou moins tous « *une réaction affective<sup>46</sup> en général intense se manifestant par divers troubles neurovégétatifs<sup>47</sup>* ». C'est ce qui, d'après le *Petit Robert*, définit précisément une *émotion*.

En pratique, il s'agit autant de percevoir les émotions à proprement parler que de « deviner » les ressentis, de percevoir les déstabilisations, de prendre en compte les charges émotionnelles, etc., d'autant qu'ils s'alimentent les uns les autres et qu'ils sont souvent à l'origine d'émotions et de réactions plus violentes. Un ressenti ou une déstabilisation peut finir par exemple par déclencher une violente émotion.

Les émotions *stricto sensu*, notamment les émotions de base, ne sont paradoxalement pas les plus difficiles à repérer quand elles surviennent.

Même si l'individu cherche à les contrôler, elles se « voient » davantage dans la mesure où elles se manifestent physiquement ; d'autre part, étant par nature ponctuelles, il est *a priori* plus facile, pour peu que l'on soit attentif, de les repérer. On « voit » en effet une personne qui se met

46. Affective signifie afférente aux « états de plaisir ou de douleur ».

47. Le *Petit Robert*.

en colère, une personne qui se montre joyeuse ou une personne qui commence à avoir peur.

En revanche, détecter des ressentis, des déstabilisations, des sentiments ou bien des émotions plus complexes, comme la honte ou la jalousie par exemple, est moins évident dans la mesure où ces éprouvés émotionnels sont moins perceptibles.

Toutefois, il est important de repérer le plus finement possible l'ensemble des états émotionnels d'autrui pour ne pas passer à côté de l'essentiel, pour éviter parfois une *souffrance* toujours inutile ainsi que des réactions émotionnelles négatives en chaîne avec leurs conséquences souvent fâcheuses tant pour l'individu lui-même que pour son entourage.

## Les émotions : peur, tristesse, colère, joie

L'émotion à proprement parler est une vive réaction intérieure, ponctuelle, qui s'accompagne de réactions physiques souvent intenses. Il s'agit d'états occurrence ou d'épisodes.

Les émotions de base ou primaires sont la peur, la colère, la tristesse, la joie (jouissance). À celles-ci s'ajoutent le dégoût et la surprise.

Ces émotions de base correspondent aux besoins « primaires » que l'individu cherche à satisfaire : intégrité physique, sécurité, bien-être, satisfaction sexuelle...

Elles sont liées à la réalisation ou non des buts que l'individu se fixe précisément dans l'objectif de satisfaire ses besoins.

En fonction de la situation, du moment, de son histoire, de son caractère, de son éducation, etc., l'individu se fixe de nombreux buts qui portent sur des objets plus précis, plus circonstanciés que ceux visant à satisfaire les besoins de base ; par exemple épouser telle personne, réussir un examen, partir vivre en province, etc.

## Repérage

- Anne est impatiente de voir sa demande de formation aboutir.
- Pierre est ravi de se marier.
- Sophie est en colère d'avoir raté son train.
- Dominique est irritée de ne jamais être convoquée aux réunions importantes.
- Christine craint de ne pouvoir rendre son dossier à temps.
- Denise est exaspérée de ne jamais être entendue.

Ces buts secondaires ou sous-buts visent plus ou moins directement à satisfaire les besoins primaires. Par exemple, désirer trouver un nouveau poste peut, de près ou de loin, me faire penser, selon les cas, que je vais assouvir mon besoin (primaire) de survie, de sécurité, de joie, d'expression personnelle, ou partir vivre en province, mon besoin de bien-être.

## Émotions primaires et secondaires

<b>Tristesse</b>	Amertume, ennui, nostalgie, peine, chagrin, morosité, mélancolie.
<b>Colère</b>	Mécontentement, rage, écœurement, indignation, impatience, haine, rancune, révolte, agacement, irritation, exaspération, fureur, etc.
<b>Joie</b>	Ravisement, plaisir, intérêt, contentement, délectation, enchantement, émerveillement.
<b>Peur</b>	Appréhension, crainte, trac, frayeur, affolement, panique, épouvante, anxiété, etc.

## « Positives » ou « négatives » ?

Dans la mesure où la fonction des émotions est de nous informer sur notre degré de satisfaction ou d'insatisfaction, les émotions « positives » sont le signal d'une satisfaction, les « négatives » d'une insatisfaction.

Toutefois, aucune émotion n'est négative en soi si on considère que toutes nous informent précisément sur la satisfaction ou non d'un besoin ; en ce sens, on peut dire que les émotions « négatives » sont paradoxalement *positives*.

Si elles ne sont pas les plus gênantes, les émotions positives méritent bien entendu d'être perçues, accueillies, nommées, de manière, au-delà du moment de plaisir partagé, à *reconnaître* l'autre et à deviner ce qui les a provoquées.

Cette *reconnaissance* et cette meilleure connaissance de l'autre seront un levier et/ou un ballon d'oxygène dans des situations à venir plus difficiles pour l'autre et/ou dans la relation avec lui.

### À savoir

Détecter une émotion négative est essentiel dans la mesure où elle risque toujours de s'amplifier, de s'enkyster, d'être pour l'autre à l'origine d'une déperdition colossale d'énergie et de contre-émotions allant jusqu'à la dépression, l'apathie, la maladie, d'entraîner des déstabilisations et des ressentis qui risquent eux-mêmes de nourrir cette émotion ou, en chaîne, d'en provoquer une autre.

Une colère violente ou récurrente par exemple peut finir par générer de la culpabilité ou de la honte.

### Des émotions plus ou moins complexes

Dans le cas où le but est clair, défini, le fait qu'il soit directement, indirectement ou par anticipation atteint ou non déclenche une émotion considérée comme simple.

*« Par exemple, la joie survient lorsque les individus ont réalisé leurs buts, la tristesse arrive lors d'un échec et la colère est dirigée vers ce qui empêche l'accomplissement d'un but<sup>48</sup>. »*

Quand le but correspondant à la satisfaction du besoin n'est pas clairement identifié ou très abstrait, quand il n'existe pas vraiment d'obstacle ou de responsable extérieur à sa réalisation, ou quand l'émotion se mélange à des sentiments, à des ressentis, voire se trouve liée à des mécanismes psychologiques internes plus sophistiqués, alors l'émotion est complexe.

48. Jean Decety, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 63.

On peut être jaloux ou envieux parce qu'on n'obtient pas ce que l'on désirait ; on peut être mélancolique parce qu'on regrette de ne pas avoir obtenu quelque chose ou de l'avoir perdu ; on peut être indigné par le comportement de l'autre, etc.

Par ailleurs, une émotion est souvent mixte : l'amertume est un mélange de colère et de tristesse, l'écœurement un mélange de colère parfois teintée de peur, la jalousie est un mélange de colère et de peur, etc.

Les émotions « complexes » ou « mixtes » ne sont pas toujours faciles à détecter et méritent que l'on soit d'autant plus attentif.

## Les émotions « sociales »

Il s'agit par exemple de la fierté, de la culpabilité, de la honte, de la haine, du mépris, etc.

Si une partie des émotions, joie, tristesse, peur, dégoût, est liée à un objet unique de satisfaction ou d'insatisfaction – par exemple, je suis triste du départ de Jean –, d'autres ont un objet double dans la mesure où elles sont liées aussi à une personne et/ou à son évaluation. C'est le cas de la honte, de la fierté, de la culpabilité (vis-à-vis de soi), de la haine, du mépris, de la colère, de l'admiration (vis-à-vis d'autrui).

*« Ainsi Simone est en colère contre Jacques pour avoir cassé le vase, Pierre admire Paul pour son courage, François a honte de lui-même pour sa mauvaise action, et ainsi de suite<sup>49</sup>... »*

Quand on éprouve de la colère, si quelqu'un par exemple a perdu un objet qu'on lui a prêté, il ne s'agit pas *a priori* seulement de colère par rapport à l'objet perdu, mais probablement de la colère générée à partir de l'évaluation du comportement de la personne qui l'a perdu.

Ces émotions sont dites « sociales<sup>50</sup> » dans la mesure où il y a à la fois un autre (soi-même ou autrui) et une distanciation empreinte d'évaluation liée à des valeurs inculquées, à des rôles appris, à des besoins de

49. Elisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 155.

50. Notons qu'une émotion peut être sociale et mixte.



donner de soi ou d'avoir de l'autre telle ou telle image. Ces émotions surviennent vers l'âge de 2 ans, âge à partir duquel l'enfant se socialise. Sans ce regard plus ou moins « social », acquis de soi sur soi-même et/ou sur l'autre, ou de l'autre sur soi, ce type d'émotions n'existerait pas. Les émotions sociales sont à l'origine de nombreux blocages. La jalousie, la culpabilité, la honte dans une situation d'échec par exemple, etc., bloquent l'individu et les relations que l'on peut avoir avec lui...

### Repérage (suite)

- Claudine est amère ; elle vient d'être remerciée après la fusion de son entreprise avec assez peu de délicatesse. Elle a le sentiment de s'être « fait avoir » et s'en veut de ne pas avoir davantage anticipé.
- Bernard est en colère après lui-même de ne pas réussir à se contrôler : cela ne correspond pas à l'image qu'il aimerait donner de lui et il craint d'être jugé.
- Zoé se sent coupable de ne pas consacrer suffisamment de temps à ses enfants. Cette culpabilité la met en colère contre elle-même et la rend agressive avec les autres.

## Les autres états émotionnels

Repérer, percevoir les différents éprouvés émotionnels est d'autant plus important qu'ils se nourrissent entre eux, avec, à la clé, des émotions d'autant plus violentes, des malentendus, des blocages, des ruptures.

### Le sentiment

Les sentiments comme la tendresse, l'affection, le mépris sont des états durables qui même intenses, avec de nombreuses et fortes sensations corporelles, ne présentent pas le caractère envahissant de l'émotion.

Il s'agit d'états affectifs complexes et suffisamment stables qui se fondent sur des connaissances plus ou moins précises et qui comportent des éléments à la fois affectifs et intuitifs.

Néanmoins un sentiment peut dégénérer en émotion négative, blocage, contre-émotion.

L'ennui peut provoquer de la colère, de la tristesse mais produire également une cascade d'émotions : un individu qui s'ennuie risque à terme de se sentir moins performant, ce qui peut le déstabiliser et finir par provoquer de la peur.

## Le ressenti

Il s'agit de la perception affective et/ou cognitive de certaines situations, événements, attitudes, qui peuvent eux provoquer une émotion et une réaction plus violente, plus radicale, mais aussi nourrir un sentiment.

C'est parce que je ressens/perçois telle situation comme une injustice ou parce que je me sens trahi, impuissant, laissé pour compte, que je suis triste ou en colère...

Par ailleurs, les ressentis alimentent des déstabilisations ponctuelles voire des sentiments plus durables eux-mêmes à l'origine d'émotions négatives.

Parmi les principaux ressentis, on peut noter : le sentiment d'injustice, d'impuissance, de rejet, d'exclusion, de trahison, d'abandon, d'échec, de non-respect, d'être un numéro, etc.

Repérer ces ressentis est en ce sens précieux.

Si un individu a l'impression de pas être à la hauteur (ressenti), il peut de ce fait être déstabilisé émotionnellement, par exemple, dès qu'il a à s'exposer. Dans un second temps, cette déstabilisation peut finir par créer chez lui une appréhension, une irritation, voire un stress latent et profond. Ce ressenti peut également nourrir chez lui un sentiment durable de dévalorisation avec, à la clé, des attitudes non adaptées ou négatives qui vont le pénaliser dans certaines de ses réalisations et de ses désirs et le conduire ainsi petit à petit à l'amertume et/ou à la culpabilité, etc.

## La déstabilisation émotionnelle

Il s'agit moins d'une émotion ou d'un sentiment précis que d'un état de trouble, d'une non-quiétude, lié la plupart du temps à des manifestations physiques, même mineures, une sensation de malaise (transpiration, accélération cardiaque, baisse de la voix, perte de concentration...).

Ces déstabilisations relèvent la plupart du temps d'une « peur » plus ou moins consciente, liée à un danger, une menace plus fréquemment vécue comme telle que réelle : peur du jugement, de décevoir, d'échouer, etc. Je crains, par exemple, de ne pas être à la hauteur, ce qui me déstabilise, me rend anxieux.

Toute déstabilisation émotionnelle mérite d'être repérée à plus forte raison si elle est générée par la relation elle-même.

### **Prêt à tout laisser tomber**

Julien est jeune médecin, interne à l'hôpital. Très angoissé, peu sûr de lui et de ce fait très fréquemment déstabilisé, il lui arrive de perdre ses moyens. Son patron, ayant détecté chez lui un certain talent, l'apprécie beaucoup mais lui fait des remarques très dures, surtout lorsqu'il ne comprend pas ses réactions « idiotes » ; remarques qui contribuent, même si elles sont parfois justifiées, à le déstabiliser davantage. Julien, même s'il se contrôle, se culpabilise et vit un état de stress presque permanent. À bout, il en vient à se demander, alors qu'il est malgré tout déjà reconnu par ses pairs et très apprécié de ses patients, s'il est fait pour ce métier et s'il n'aurait pas intérêt à abandonner la médecine.

Être attentif aux déstabilisations de Julien et essayer de les comprendre plutôt que de lui assener des reproches, d'autant plus violents que l'on est déçu soi-même, lui donnerait sûrement davantage confiance en lui.

Dans le cas de déstabilisation récurrente, il s'agit souvent de blocages psychologiques que l'on peut alors tenter de comprendre et de lever.

### **Les dispositions émotionnelles**

Contrairement à l'émotion *a priori* ponctuelle, la disposition émotionnelle est la tendance d'un individu, indépendamment d'éléments extérieurs (en tout cas récents), à être presque en permanence, de façon latente, dans un certain état émotionnel : en colère, triste, déprimé, joyeux, jaloux, coupable, anxieux...

Les dispositions émotionnelles sont généralement bien repérées dans la mesure où elles s'accompagnent d'effets visibles récurrents et où



elles ne manquent pas, notamment si elles sont négatives, de créer des tensions, des conflits et des dysfonctionnements.

La question alors n'est pas tant de les repérer que d'essayer d'en comprendre le pourquoi et, si besoin, de voir éventuellement comment les « traiter ».

### Décodages

- Nathalie est exaspérée (émotion), elle a l'impression (ressenti) de toujours être informée à la dernière minute et d'être mise devant le fait accompli. Elle finit par avoir un sentiment de rancune.
- Nicolas, plutôt anxieux en général (disposition), éprouve une forte appréhension (émotion). Il attend les résultats de son examen et est particulièrement irritable (déstabilisation).
- Jean, qui a le fort sentiment d'être incompris dans son milieu professionnel (ressenti), est stressé (contre-émotion) et perd régulièrement en réunion le contrôle de ses émotions (déstabilisation). Il a par ailleurs un réel attachement à l'entreprise (sentiment), ce qui le rend parfois coupable (émotion).

En général ou dans une situation particulière, essayez de « diagnostiquer » ce que vous ressentez :

- Je ressens... (sentiment d'injustice, d'abandon...)
- Je suis déstabilisé par... (son attitude, ses propos, l'incertitude, la peur de ne pas y arriver...)
- J'ai envie de... (être entendu, être apprécié, être rassuré, être intégré...)
- J'éprouve un sentiment de malaise, d'affection...
- Ma disposition émotionnelle est plutôt : être irrité, détendu, en colère, joyeux, triste...
- Quand je n'exprime pas mon émotion, elle s'exprime par de l'anxiété, une fièvre, une tension, un mal de tête...

Plus on repère et plus on nomme ses états émotionnels, plus il est facile d'identifier ceux d'autrui suivant le même principe :

- Il ressent (probablement)...
- Il est déstabilisé par...
- Il a envie de...
- Il éprouve un sentiment de...
- Sa disposition émotionnelle, c'est plutôt...
- Quand il n'exprime pas son émotion, il a tendance à...

### Les contre-émotions

Si l'objet de l'*émotion* est de nous informer, il est fréquent, quand on la refoule, quand on ne l'exprime pas, qu'elle produise des « contre-émotions ».

De fait, toute émotion doit pouvoir être libérée, exprimée. Les contre-émotions « *désignent différents malaises résultant du fait que nous avons repoussé une émotion ou empêché son expression*<sup>51</sup> ».

L'anxiété, l'anxiété, le stress, l'agitation, la fièvre, la gêne, les malaises physiques – maux de tête, manque de concentration, nausées, tremblements, surexcitation, tics – sont des contre-émotions.

C'est pourquoi il est important de les repérer et d'y prêter toute l'attention qui convient.

### Rester vigilant

Un phénomène émotionnel peut bien entendu « passer » seul.

Toutefois c'est rarement le cas surtout si une situation perdure ou si des événements même minimes sont récurrents.

On remarque souvent la colère, la tristesse ou la peur une fois la tension devenue extrême ou la situation explosive pour l'autre, en d'autres termes quand il est trop tard.

---

51. Michelle Larivey, *op. cit.*, p. 32.



Aussi est-il essentiel de pouvoir repérer le plus en amont possible les ressentis, les sentiments et les déstabilisations souvent à l'origine des émotions, tout comme les contre-émotions qui en sont l'expression refoulée.

Ceci explique la nécessité d'une vigilance accrue quand nos interlocuteurs risquent d'être déstabilisés ou fragilisés.

### Trop tard

Sékolène, responsable de projets dans une grande organisation internationale, est submergée par les missions et les travaux dont la charge Mathilde. Cependant, elle ne bénéficie ni des avantages, ni des retombées, ni même de reconnaissance dans la mesure où Mathilde la remercie rarement, ne la met jamais en avant et récupère en général à son seul profit son travail et ses idées. Sékolène, généreuse et passionnée par son travail, finit au fil du temps par avoir un fort sentiment d'injustice, l'impression parfois d'être humiliée et perd petit à petit l'estime d'elle-même. Il lui arrive d'avoir honte et de se sentir coupable de ne pas avoir encore terminé tel texte ou fini de monter tel projet ; elle a parfois presque l'impression d'être incompetente, mal organisée.

Sékolène finit, à contrecœur, par prendre la décision de quitter ce département qui a besoin d'elle, et quand Mathilde, consciente sans doute d'être allée un peu trop loin, essaie de la retenir, il est trop tard.

## Développer sa perception

*« Tout comme les mots sont le mode d'expression de la pensée rationnelle, les signaux non verbaux sont celui des émotions<sup>52</sup>. »*

Si une émotion est toujours liée à une situation, un événement, aux prédispositions et motivations de l'individu, sa manifestation, elle, se traduit toujours par un changement physiologique des expressions, une tendance ou non à l'action et des réactions psychologiques.

52. Daniel Goleman, *op. cit.*, p. 153.

La perception des émotions d'autrui comporte quelque chose d'automatique ; toutefois l'émotion ne se manifestant pas – loin s'en faut – toujours spontanément ni à travers le langage parlé. L'attention à l'autre, la disponibilité et l'observation ont toutes leur importance pour être ouvert et réceptif à tout ce qui peut être un signe, un signal, un élément d'analyse et de compréhension.

## Derrière les mots et les discours : le langage non verbal

Il existe une composante physiologique et une composante expressive des états émotionnels.

C'est pourquoi on peut les repérer sur le visage, par une attitude corporelle ou bien encore au travers de la voix et plus précisément par la tension des traits, la mobilité des mimiques, l'expression des sourcils, la contracture des mâchoires, le clignement des paupières, le teint, la détente des mains, le tremblement, l'intensité de la voix, les intonations, le débit, la latence des réponses, etc.

Ces ensembles de signes, d'indices, permettent d'identifier de manière en partie naturelle, innée, la nature de l'émotion éprouvée par l'autre.

---

### Le langage non verbal des émotions

<b>Colère</b>	tension du corps physique et des traits, serrement des mâchoires, intensité vocale, tremblement dans la voix, respiration hachée, plus courte, rougeur ou au contraire teint de marbre, froncement de sourcils, traits tendus.
<b>Tristesse</b>	affaissement de l'allure générale, traits défaits et relâchés, voix plus morne, sourde, regard vague, débit plus lent, teint pâle.
<b>Peur</b>	tension, respiration courte, pâleur, yeux écarquillés, haussement de sourcils, poings serrés, teint blanc, voix coupée, baisse de sonorité de la voix.
<b>Honte</b>	yeux baissés, baisse de l'intensité de la voix, lèvres serrées. Agitation, déconcentration, regard fuyant, abattement, silence soudain, accélération du débit, besoin de couper la parole, changement de teint, respiration plus courte, etc.

---

## La limite des signes non verbaux

Le repérage des émotions, à travers les signes non verbaux manifestés de manière presque universelle, comporte toutefois une limite dans la mesure où, pour des raisons essentiellement culturelles, on peut s'évertuer à ne pas montrer de signes d'émotion ou bien encore certaines de ses manifestations peuvent être tout à fait conventionnelles. « *Dans notre culture encore teintée de machisme, un homme, quel que soit son chagrin, n'est pas censé pleurer en public, ni, à défaut d'être sans peur, la montrer*<sup>53</sup>. »

## L'expression verbale

Si le langage non verbal et paraverbal est déterminant pour percevoir les émotions d'autrui, l'expression verbale, le type et le registre des mots employés en disent également long sur l'état émotionnel d'une personne.

Toutefois, dans la mesure où on a tendance à s'axer sur l'aspect rationnel de son discours, à se focaliser sur les faits, les arguments, les solutions, il arrive fréquemment de faire totalement l'impasse sur ce qui, à travers certaines de ses expressions, certains de ses mots, est *dit* par l'autre.

On accorde, en effet, souvent plus d'importance à ce qui est énoncé qu'à la manière de le dire.

Cela est d'autant plus vrai dans des contextes de charges émotionnelles importantes et *a fortiori* si on est soi-même partie prenante.

« *Dans une conversation, nous risquons de ne retenir que l'aspect conceptuel (idée) au lieu de percevoir la totalité de la situation ou des attitudes et tout l'arrière-plan émotionnel sous-tendu (l'écoute au niveau des mots occulte les autres niveaux)*<sup>54</sup>. »

Or il convient toujours de faire la part entre les mots, les expressions et les phrases qui relèvent de la raison voire de rationalisations et ceux plus sensibles qui expriment vraiment l'émotion.

53. Elisabeth Pacherie, in Gérard Jorland, Alain Berthoz (dir.), *L'empathie*, op. cit., p. 174.

54. Jacques Salomé, op. cit., p. 116.



Quand, par exemple, à l'annonce d'une mauvaise nouvelle, d'un refus, la personne presque sans exception déclare : « Je ne comprends pas », cela ne signifie pas qu'elle ne comprend pas au sens intellectuel du terme mais qu'elle n'accepte pas. Il faut alors savoir traduire le « je ne comprends pas » – registre intellectuel, rationnel – par « je ne peux pas l'accepter, je suis très déstabilisé » – registre émotionnel.

Si on annule un rendez-vous important qui était prévu et que l'autre vous dit : « En effet si tu ne peux vraiment pas (rationnel), mais tu aurais pu me prévenir quand même, je ne m'attendais pas à cela (émotionnel)... » la personne exprime là une frustration et une forme de colère et/ou de tristesse. C'est à ces mots qu'il faut être attentif et pas seulement au reste de l'échange, ici, c'est le « quand même » qu'il faut entendre et sur lequel il faut lui permettre de s'exprimer.

Si une personne dit à son médecin qui vient de la tirer d'un mauvais pas : « Je suis heureux, docteur », il vaut mieux lui répondre chaleureusement « merci » ou « moi également », sous-entendu j'accueille votre remerciement, j'en suis touché et j'ai parfaitement conscience de la peur que vous avez eue, plutôt que « il n'y a pas de quoi », « c'est bien normal »...

En y prêtant attention, il est fou de voir à quel point nous n'entendons pas l'émotion derrière les mots employés et surtout le ton sur lequel ils le sont !

## Les comportements

Les comportements traduisent également les émotions.

La colère par exemple se repère à travers un comportement type et facilement repérable qui est l'agressivité.

Les émotions, les états émotionnels sont si puissants que même si l'individu les contrôle, les censure, ils se manifestent à travers une tendance ou non à l'action et des réactions psychologiques liées aux besoins de défoulement, de compensation et d'« absorption » de l'émotion, qui visent à libérer indirectement l'excès de tension.

## Le défoulement

Le défoulement vise essentiellement à se décharger du trop-plein d'une charge émotionnelle.

Si le sujet ne réussit pas à reconnaître, à exprimer, à verbaliser une émotion, et ce dans le *timing* adéquat, il se produit en lui, pour se libérer, s'« alléger », un besoin de défoulement.

Ce besoin est presque vital : on sait combien les émotions rentrées sont néfastes pour la santé tant physique que psychique de l'individu et tout le monde connaît l'image de la cocotte-minute et de sa soupape de sécurité.

Concernant les émotions négatives, ce sont souvent la négativité, l'agressivité et la critique qui servent de défouloir. Si on prend l'exemple de la colère, le besoin de défoulement s'exprime notamment à travers l'agressivité, la négativité, l'agitation...

Ces comportements de défoulement permettent de « sortir » une partie de l'émotion auprès de l'interlocuteur directement concerné ou non, et de pouvoir exprimer à qui sait le décoder une partie de la colère rentrée, refoulée.

Le processus est le même pour une émotion positive : j'éprouve une joie intense que, pour différentes raisons, je ne peux exprimer entièrement, mon défoulement prend la forme d'une excitation ou d'une fébrilité.

Les réactions de défoulement sont celles que l'on repère le mieux et le plus vite dans la mesure où elles sont les premières à se manifester à leur cible, du moins à leur témoin.

## L'absorption (ou l'amortissement)

La réaction d'amortissement ou d'absorption vise à réduire temporairement le choc émotionnel lui-même ou ses effets.

Il s'agit d'« éponger » le trop-plein, les débordements intérieurs.

Pour absorber la colère s'il ne peut l'exprimer, l'individu déclenche une suractivité : se lancer dans un grand rangement, développer l'envie de se venger, disparaître temporairement (ou définitivement !).



S'il éprouve une joie extrême, l'individu peut s'étourdir et absorber sa joie avec de la musique, des paroles, de la nourriture, de l'alcool, une sortie, etc.

## La compensation

La compensation vise, par rapport à ce qui est subi, à tenter de rétablir un équilibre rompu.

En compensant, l'individu se donne l'illusion, lors d'une frustration par exemple, de réparer en partie le préjudice subi.

La personne en colère peut pour compenser chercher par exemple à humilier l'autre, à le mettre en colère, à le culpabiliser, à lui donner des leçons, à le faire « payer » en le « punissant » de différentes manières.

Dans le cas d'une émotion positive, l'individu qui ne peut entièrement exprimer sa joie peut compenser en s'offrant ou en offrant à quelqu'un un cadeau.

Les réactions de compensation peuvent concerner les autres ou ne concerner que soi.

D'autre part, elles peuvent être immédiates, s'exprimant comme une autodéfense instinctive, ou être plus tardives.

## La réaction par l'action

Si on tient compte que la fonction originelle de l'émotion est d'informer le cerveau afin qu'il déclenche l'action adaptée, il est relativement logique que tout processus émotionnel se traduise par une modification des tendances à l'action.

La colère provoque des actions intempestives : la peur, l'évitement, la fuite ; la tristesse, l'abattement, l'apathie, etc.

## À savoir

Les contre-émotions sont des signes majeurs en général visibles « à l'œil nu » et doivent mettre immédiatement en alerte sur le fait que se dissimulent une ou des émotions non conscientes et/ou non exprimées.

En fonction de l'individu, de ses modes de réponses habituels, du contexte, les dispositions peuvent varier, mais il existe une tendance globale qui reste constante et permet de repérer l'émotion ou l'état émotionnel d'un individu.

Ainsi les émotions négatives déclenchent-elles pour la plupart des dispositions en « creux » à l'action et notamment en fonction de la nature de l'émotion et de l'individu : l'apathie, le désintérêt, la confusion, l'interruption de l'action, l'inhibition, le retrait...

À l'inverse, les émotions positives déclenchent des tendances positives à l'action : énergie, intérêt, reprise d'une activité, clarté, désinhibition, etc.

### Les signes d'une émotion

- Le langage non verbal et paraverbal ; gestuelle.
- Le langage et les registres de discours.
- Les tendances à l'action.
- Les réactions de défoulement.
- Les réactions de compensation.
- Les réactions d'absorption.
- Les inerties, blocages, résistances.
- Les contre-émotions.

### Les principaux comportements type

Il est difficile et presque dangereux de chercher uniquement à travers un ensemble de signes – au risque de ne plus rien « ressentir » et tel un « expert » de chercher à diagnostiquer à quelle émotion on a affaire – à dresser des listes de réactions, d'attitudes et d'expressions type, d'autant que chaque individu reste unique dans ses réactions et où une émotion est rarement « pure » et le plus souvent mixée.

Il existe pourtant, pour les principales émotions, des comportements type.

Ainsi trouve-t-on comme comportement type :

- pour la colère : l'agressivité, la violence mais aussi, dans certains cas, une docilité apparente ;

- pour la tristesse : le retrait, l'apathie et, plus rarement, le besoin de s'étourdir, de chercher à oublier ;
- pour la peur : la fuite mais, dans certains cas, l'affrontement brutal ;
- pour la honte : la dévalorisation de soi ou de quelqu'un d'autre, etc.

Les signes confinent parfois aux deux extrêmes dans la mesure où, en psychologie, les extrêmes sont souvent les deux faces de la même médaille.

### ***La colère et ses dérivés***

Le sujet est agressif, violent envers les autres, et pas forcément vis-à-vis de la personne éventuellement à l'origine de sa colère, voire envers lui-même.

Il est souvent tendu, agité, désordonné, dans ses gestes ou ses propos.

Il est négatif, critique, acerbe, aigre aussi bien face à une situation, une proposition que vis-à-vis de tiers.

Pour se défouler, il a des envies le plus souvent ponctuelles de vengeance ; pour compenser, il pourra humilier l'autre, lui réserver le même sort que celui qu'il a subi, le culpabiliser.

Pour amortir – et/ou pour se défouler, cela dépend des circonstances et de l'intensité de la colère – le sujet a souvent tendance à une suractivité, à se jeter par exemple à corps perdu dans quelque chose mais il peut aussi ne plus réussir à entreprendre sur l'instant quoi que ce soit.

La colère, par son caractère éruptif, n'est pas simple à amortir surtout si elle est très profonde, très intense. Le sujet peut choisir de disparaître plus ou moins longtemps, de ne plus se trouver en présence de la personne ou au contact de la situation à l'origine de son émotion, de quitter, de rompre brutalement, temporairement ou définitivement.

### ***La tristesse et ses dérivés***

La tristesse s'exprime souvent à travers les pleurs – expression non verbalisée de l'émotion –, un visage défait, un effacement, des discours moins denses, une certaine négativité mais, à la différence de la colère, sans critique, avec – pour se défouler – selon les tempéraments, un certain désenchantement, cynisme, humour même dans les propos.

Quand il est triste, l'individu a tendance à perdre le moral, à être pessimiste, plutôt apathique, sans énergie, sans motivation.

Pour compenser, il peut refuser – ou au contraire accepter – systématiquement toute proposition, rencontre, ouverture, opportunité. C'est le cas lors d'importantes déceptions sentimentales ou professionnelles.

Pour amortir, le sujet a tendance à s'isoler, à se replier sur lui-même le temps d'évacuer ou, à l'inverse, à chercher pour oublier à s'étourdir dans le travail, des sorties, des achats...

### **La peur et ses dérivés**

Il n'est pas fait ici allusion à la peur *stricto sensu* face à un danger concret, réel où la vie est en jeu, mais aux peurs multiples éprouvées face à des dangers la plupart du temps plus « imaginaires » que réels.

Comme pour d'autres émotions négatives, la critique, la négativité servent de défoulement à la peur. S'il a peur du changement, de telle personne ou de telle situation, l'individu a tendance à dénigrer, à ne voir que les côtés négatifs ou inutiles, à ne pas s'intéresser au sujet ou à la personne.

La peur et ses dérivés déclenchent la plupart du temps un frein, une inhibition totale ou partielle à l'action, des refus, une tendance outrancière à réfléchir, tergiverser, rationaliser et le plus souvent une fuite, un évitement.

Toutefois, la peur peut paradoxalement déclencher une action, une décision, même s'il s'agit presque toujours d'une fuite en avant.

En effet, par peur de se confronter à telle ou telle situation, l'individu peut précipiter les événements et, pour ne pas rester trop longtemps dans un état d'inconfort ou par crainte de ne jamais passer le pas, se lancer ou à l'inverse « fuir » vers d'autres buts.

On constate parfois ce phénomène même sur des pans de vie assez globaux : des personnes surinvestissent leur vie professionnelle par exemple parce que la vie affective leur fait « peur », d'autres par peur ne prennent pas la décision de changer de job mais vont refaire entièrement leur appartement... ce qui peut être une façon d'amortir et/ou de compenser.

Pour compenser, l'individu se donne aussi toutes les bonnes raisons de « ne pas faire », de « faire » ou « d'avoir fait ». C'est fréquent dans les perspectives de changement, décision, choix, réorientation ; l'individu sur-argumente souvent sur l'impossibilité du choix qui lui fait peur.

Quand l'individu a peur, il est donc soit bloqué, soit il s'investit ailleurs, soit il fuit en avant.

Un intense besoin de détente, un excès de jovialité, de familiarité sont également *a posteriori* des signes de peur ; le sujet en effet se « défoule » une fois la peur passée.

### **La honte**

Pour les émotions secondaires, le processus est le même, mais il s'avère souvent plus complexe car plusieurs émotions, plusieurs ressentis interfèrent. Prenons la honte comme exemple.

La honte est plutôt considérée comme une émotion sociale dans la mesure où nous éprouvons de la honte quand nous pensons être « vus » par les autres dans un aspect de nous-même que nous jugeons négatif.

Pour l'absorber, la personne qui éprouve de la honte peut être agressive, accusatrice, négative, critique auprès de tierces personnes, d'elle-même ou à l'égard de celui ou celle à l'origine de son émotion. Elle a toutefois tendance aussi fortement à s'excuser...

La personne « honteuse » peut également, pendant le temps qu'elle juge nécessaire, se replier sur elle-même et fuir les autres ; elle peut aussi – mais nous nous approchons là de la culpabilité – donner une foule d'explications et de justifications à sa conduite.

Pour compenser, elle peut, suivant un processus complexe, tenter d'humilier l'autre, de lui faire honte, de se survaloriser ou bien, si elle a une estime d'elle-même suffisante, essayer de mettre en avant d'autres de ses points forts.

L'ensemble de ces comportements peut parfaitement coexister. Si sa honte est légitime, en d'autres termes s'il a de quoi ne pas être « fier » de lui, l'individu peut aussi culpabiliser...

Si sa honte est récurrente, l'individu peut soit ne pas compenser du tout, ce qui est risqué et devient destructeur pour lui, soit tenter de



le faire en s'exprimant de façon plus constructive à travers une autre activité, dans un autre domaine.

### **La culpabilité**

Une personne qui se sent coupable a tendance, qu'elle ait honte ou pas, à se replier sur elle-même, à s'excuser, à se justifier en permanence mais peut, tout comme avec la honte, critiquer, être négative, accuser les autres pour compenser.

### **Les « blocages », les résistances, les inerties**

Le blocage, l'inertie, est la plupart du temps l'expression d'une émotion refoulée, non évacuée, notamment quand les facteurs à l'origine de l'émotion sont récurrents ou que le choc émotionnel a été très fort. Une personne, déçue sur la durée de ne pas être reconnue dans son entreprise, va se démotiver, se bloquer, créer un mauvais climat, partir.

La colère, la peur et leurs dérivés provoquent ainsi des blocages et sont à l'origine de nombreuses inerties, tensions, conflits, résistances qu'il faut savoir interpréter comme des signes.

Il n'existe pas là de systématisme. Toutefois nous pouvons dire :

- la colère a tendance à générer des blocages, à aboutir à des impasses, des refus, des départs, des ruptures, un désinvestissement, de l'absentéisme parfois ;
- la peur génère des résistances, des refus, la création de faux problèmes, des retours en arrière, des non-passages à l'acte ;
- la tristesse et ses dérivés – amertume, rancune, ennui – produisent la plupart du temps apathie et absentéisme dans tous les sens du terme.

### **À savoir**

Un blocage doit toujours mettre sur la voie d'une émotion cachée.

## Check in : les bonnes questions à se poser

Voici les questions intéressantes à se poser de manière générale et en situation pour sonder et développer son niveau de perception :

- Suis-je disponible ?
- Suis-je attentif à l'expression des émotions d'autrui ?
- Suis-je attentif aux mimiques, aux gestuelles de l'autre ?
- Est-ce que je cherche à capter son état émotionnel derrière ce qu'il dit ?
- Est-ce que je donne aux mots qu'il prononce un sens émotionnel ?
- Si oui, est-ce que j'accorde de l'importance à son émotion ?
- Suis-je suffisamment attentif à ses comportements ?
- Suis-je attentif à ses éventuels changements de comportement ?
- Ai-je le réflexe d'interpréter tout excès de sa part comme le signe d'une émotion ?
- Ai-je le réflexe d'interpréter tout blocage de sa part comme le signe d'une émotion ?
- Dois-je modifier quelque chose dans mon attitude ?

## Pouvoir anticiper

Avoir de l'empathie, c'est aller jusqu'à anticiper les réactions probables d'autrui.

Si on est attentif et informé sur l'état émotionnel de l'autre, sur ses motivations, et/ou si l'on peut imaginer ce que peut produire sur lui un fait, un discours, une attitude, on peut anticiper ses émotions et ainsi mieux choisir ses mots, son moment, mieux évaluer par exemple l'opportunité ou non d'intervenir, de faire ou non telle proposition, etc.

C'est le degré de l'empathie le plus sophistiqué.

## Veiller à ses attitudes personnelles

Les réactions émotionnelles des autres dépendent en partie de notre attitude, comme les nôtres des leurs.

On peut, si l'on est bien entraîné, si on a le sens de la relation et si on est très empathique, deviner ce que nos propres réactions, émotions, pensées peuvent déclencher chez l'autre : je sais que Marie a peur et se renferme si je me mets en colère, qu'elle s'angoisse et risque de se culpabiliser ; je sais que Pierre s'agace et s'impatiente quand je suis triste et apathique ; j'ai conscience que je deviens agressif quand j'ai peur, ce qui tend à rendre les autres agressifs eux-mêmes ou bien génère en eux une appréhension qui les éloigne de moi, etc.

De plus, à partir du moment où l'on connaît à la fois les besoins de quelqu'un et certaines de ses caractéristiques personnelles, il est plus facile de deviner ce que l'on peut soi-même déclencher à travers sa propre attitude, ses actes ou non-actes, ses paroles ou non-dits, sa relation égalitaire ou sa relation de pouvoir, etc.

De fait, en sachant que l'on frustre tel ou tel besoin chez l'autre, il devient plus facile d'anticiper ses réactions et, par « empathie », de chercher à le soulager.

Il existe ainsi de nombreux signes relativement faciles à capter pour peu que l'on y soit attentif. Ces signes peuvent, surtout en les croisant, mettre clairement sur la voie d'une émotion, d'un état émotionnel particulier.

Il reste alors à créer le dialogue et à favoriser l'expression de l'autre pour en savoir plus et pour comprendre véritablement ce qu'il ressent et pourquoi.



## Chapitre 9

# Et toujours... se parler





Les émotions nous renseignent sur un état de satisfaction ou de frustration, et en ce sens « doivent » s'exprimer. C'est pourquoi témoigner son empathie d'une part, et d'autre part favoriser chez l'autre l'expression de ses émotions voire leur compréhension, est important pour être empathique au quotidien.

## Exprimer son empathie

*« L'étude des situations de conflits, au travail ou en famille, montre que l'expression d'empathie diminue l'hostilité de l'interlocuteur, tandis que son absence l'augmente<sup>55</sup>. »*

Exprimer son empathie apaise et permet de dépasser, voire de désamorcer, des réactions par trop négatives.

Quelle que soit la gravité de la situation, dès que l'on signifie à l'autre par un mot, un geste, un regard que l'on « comprend » sa réaction, qu'on lui explique que si cela avait été possible on lui aurait donné satisfaction, qu'on reformule l'événement à l'origine de sa frustration, qu'on nomme ce que l'on pense être son ressenti, en d'autres termes à partir du moment où on lui exprime son « empathie », l'autre a tendance à se détendre, à se calmer.

---

55. Christophe André, *La force des émotions*, p. 368.

Souvent, ce qu'un adulte vit mal n'est pas tant d'être frustré mais que sa frustration paraisse normale aux autres et/ou qu'elle ne soit d'aucune manière prise en compte, par conséquent qu'il ne soit pas lui-même pris en compte.

Exprimer à l'autre que l'on comprend son besoin et sa frustration diminue dans tous les cas la tension.

Au-delà de cet effet qui en apparence peut sembler presque mécanique, c'est parce que l'autre se sent reconnu dans ses besoins qu'en réalité il se détend.

### **Dire tout simplement que l'on comprend**

- Suite à des examens, Hugues annonce à l'un de ses patients qu'il faut l'opérer d'urgence pour un problème assez inquiétant : « Je comprends que ce soit brutal et que vous soyez inquiet, mais il est bien préférable d'intervenir maintenant, précisément pour éviter toute complication. Nous pourrions attendre, mais c'est alors que nous prendrions un risque. »
- Quentin, DRH, lors d'une transaction de départ : « Voilà, notre négociation est terminée et je suis satisfait que nous ayons pu répondre positivement à l'ensemble de vos requêtes. Maintenant, de vous à moi, je comprends que cela ne soit pas facile à accepter et que vous puissiez être en colère contre l'entreprise. »
- Aurélie, avocate : « Je comprends que vous soyez inquiet pour votre procès, dont je mesure l'importance, mais il est inutile de m'appeler : faites-moi confiance, je m'occupe de vous et je vous contacterai dès que j'aurai du nouveau... »
- Claire, manager, en entretien avec Nicolas qui, suite à une fusion et une réorganisation, se voit nommé responsable d'un type de projet dont il n'a jamais eu la charge, même s'il en a le potentiel, avec un degré hiérarchique en moins : « J'imagine que tu n'es peut-être pas complètement à l'aise et je comprends aussi que tu sois agacé ; on te donne plus de responsabilités, tu es davantage exposé et, en même temps, il va y avoir une personne de plus pour te chapeauter... En tout cas, concernant le "business" lui-même, je suis certaine que tu vas très bien t'en sortir, c'est aussi une opportunité pour toi. Pour le reste, il faut, je crois, laisser un peu de temps au temps... »

## De multiples modes d'expression

Une fois encore, l'intention réelle est toujours pressentie : si je suis vraiment désolé, ennuyé ou heureux pour l'autre, si je « comprends » vraiment sa réaction en me mettant à sa place, il le pressent, ce qui contribue déjà à le détendre et le met davantage en condition de s'exprimer.

Très concrètement, on peut reconnaître la frustration de l'autre de différentes manières.

Exprimer directement son empathie :

- « Je comprends que tu sois déçu » ;
- « Je comprends que tu n'aies pas envie de partir ce soir », etc.

Reformuler ce que l'autre vient d'exprimer plus ou moins confusément :

- « Si je comprends bien, tu es agacé parce que je n'aurai pas le temps de m'occuper des courses samedi pour l'anniversaire d'Émilie » ;
- « Si je résume ce que tu viens de dire, tu m'en veux d'avoir confié le dossier à Laurent », etc.

Utiliser un registre de vocabulaire émotionnel :

- « J'aurais vraiment été heureux de pouvoir vous donner satisfaction » ;
- « Malheureusement la solution que tu proposes ne va pas pouvoir être mise en place cette année » ;
- « Désolé de ne pas avoir pu te prévenir de mon retard », etc.

Nommer ce que l'on sait être le besoin, l'envie, la préférence de l'autre :

- « Je sais que tu aimes faire des déplacements à l'étranger, mais ce poste est plutôt sédentaire » ;
- « Je suppose que tu préférerais avoir une visibilité plus importante, mais cette mission temporaire est très intéressante » ;
- « J'ai conscience que tu aurais préféré partir pour Noël, mais on ne pourra partir qu'en janvier », etc.

Nommer ses propres contraintes :

- « Ce n'est pas pour vous ennuyer, mais il m'est impossible de vous donner satisfaction aujourd'hui : il me manque encore pas mal d'informations » ;

- « J'ai bien entendu votre demande, mais je ne pourrai pas vous rappeler avant la fin de la semaine » ;
- « J'aurais aimé avoir un peu plus de temps pour rester avec toi, mais il va falloir que je parte rechercher Auguste », etc.

Nommer ce que l'on a tenté de faire :

- « J'ai bien essayé d'accélérer le processus pour obtenir son accord, mais nous allons devoir envisager autre chose » ;
- « J'ai interrogé toutes les personnes que je connais autour de moi pour voir comment on pouvait t'aider et pour l'instant personne n'a de stage à te proposer », etc.

Nommer ce que l'on aurait souhaité faire :

- « J'aurais vraiment aimé pouvoir vous aider ; n'hésitez pas une autre fois à me recontacter » ;
- « Je pensais sincèrement trouver une solution plus rapidement ; j'espère que vous ne m'en voudrez pas », etc.

Nommer ce que l'on perçoit de l'état émotionnel de l'autre :

- « Je vois bien que tu es déçu, en colère... » ;
- « Vous ne dites rien, mais j'ai l'impression que vous êtes malgré tout très déstabilisé », etc.

Dire qu'à la place de l'autre nous réagirions sans doute de la même façon :

- « Honnêtement, j'aurais probablement eu la même réaction à ta place » ;
- « Votre révolte ne me surprend pas ; je serais moi-même dans cette situation très en colère », etc.

Anticiper :

- « Vous allez sans doute mal le prendre, mal le vivre, mais je vous fais part des résultats de l'investigation » ;
- « Ne crois pas que je n'aie pas pensé aux conséquences pour toi en te proposant cette solution », etc.

Mettre aussi parfois une limite !... et dire alors à l'autre que toutes données égales par ailleurs, il exagère peut-être un peu ? !



Dans tous les cas, rester sincère.

### Les erreurs à éviter

- Être fuyant.
- S'en tenir au strict nécessaire.
- Se protéger en se retranchant derrière son rôle, son statut.
- Se protéger et adopter des attitudes de défense.
- Rentrer le cas échéant dans un rapport de force.

### Accepter de s'exposer

Si on a une responsabilité directe ou indirecte, même minime *a fortiori* importante, dans la situation qui déclenche l'émotion d'autrui, le seul moyen de l'amortir et d'éviter qu'elle ne dégénère ou ne se cristallise – surtout si l'autre, compte tenu du contexte, ne peut pas être entendu, satisfait, ou bien s'il n'est pas en position de « force » –, c'est d'accepter de s'exposer, c'est-à-dire de reconnaître la responsabilité que l'on peut avoir, s'excuser pour ses erreurs, dire sa propre émotion, demander pardon.

*« Je reconnais que j'aurais dû t'en parler avant de prendre la décision et je comprends que tu te sentes maintenant mis devant le fait accompli. Je n'ai pas sur l'instant réalisé les conséquences que cela pouvait avoir pour toi. J'ai eu tort, j'ai peut-être été un peu rapide. À présent, je me sens mal à l'aise de te mettre dans l'embarras et très ennuyé de te sentir en colère. »*

Accepter de s'exposer, c'est aussi pouvoir accepter de recevoir de la part de l'autre une déclaration de son émotion, de son ressenti vis-à-vis de soi, sans se sentir agressé ou jugé.

Or pour cela, il est important de savoir faire la distinction entre les ressentis et les pensées qu'exprime l'autre et de ne retenir, de n'entendre derrière sa pensée, son idée, son jugement, son interprétation, que ses ressentis et ses « sentiments ».

Quand nous tentons de traduire un sentiment, nous exprimons souvent à la place une pensée : *« Lorsque tu as interrompu notre conversation, j'ai*

*senti que tu étais en colère », ou « Lorsque tu as interrompu notre conversation, j'ai senti que ce que ce que je disais ne t'intéressait pas<sup>56</sup> ».*

Il ne s'agit pas de sentiments mais d'interprétation. L'expression de son sentiment par l'autre serait plutôt, par exemple : *« Je me suis senti frustré et mal à l'aise quand tu as interrompu notre conversation, je n'ai pas compris pourquoi et je me suis senti tout à coup très seul. »*

Si on n'est pas prêt à entendre le sentiment de l'autre, on risque de réagir à sa pensée ou à son interprétation et d'entrer alors dans une probable polémique et montée en puissance émotionnelle réciproque.

Certes accepter ce type de déclaration, justifiée ou non, requiert une certaine humilité, une vraie prise en compte de l'autre, la gestion de ses émotions et parfois la capacité à se remettre en cause.

Ce questionnement sur soi-même et cette capacité à se remettre en cause sont toujours un bon test pour savoir où l'on en est de son « empathie ».

### Accepter de s'exposer

- Reconnaître la responsabilité que l'on peut avoir.
- Accepter une déclaration action/ressenti.
- S'excuser pour ses erreurs.
- Dire comment on se sent soi-même.
- Dire sa propre émotion.
- Demander pardon.

## Favoriser l'expression des émotions

*« Si vous voulez savoir ce qu'éprouvent les autres, il faut le leur demander et vérifier<sup>57</sup>. »*

L'expression d'un individu sur ses émotions, ses réactions – notamment négatives – est essentielle, à la fois pour lui permettre de les nommer,

56. Claude Steiner, *op. cit.*, p. 107.

57. *Ibidem*.

de les identifier, de mieux les comprendre lui-même, mais aussi de mieux le connaître en découvrant derrière ses émotions quels sont ses motivations, ses sensibilités, ses peurs, ses *a priori*, ses valeurs.

Évoquer ses émotions, surtout négatives, pouvoir en parler, les « partager », permet également à la personne concernée – même si la situation ne change pas objectivement – de se « défouler » et/ou de se détendre, de prendre du recul et ainsi de les évacuer plus vite.

L'évocation d'une émotion positive, quant à elle, suscite toujours un moment de satisfaction, de joie, de bonheur partagé, véritable ciment de toute relation.

Favoriser l'expression de l'autre est d'autant plus important si l'on est soi-même directement impliqué dans son émotion, sa réaction, dans la mesure où on peut alors mieux se comprendre et lever ainsi un éventuel blocage.

### À savoir

Afin de ne pas se perdre dans cet univers complexe qui peut sembler déroutant voire angoissant, rappelons-nous que, la plupart du temps, ce que l'autre attend et ce que nous attendrions nous-même n'est pas forcément que l'on décode par le menu son émotion – surtout en dehors d'un cadre thérapeutique –, mais qu'un dialogue soit créé, de pouvoir s'exprimer, partager, d'être « accueilli », entendu, « compris », éventuellement d'être mis sur la voie : sa voix.

## Mettre l'autre en confiance

Pour s'exprimer, l'autre doit tout d'abord être en confiance.

Nous avons évoqué l'importance du regard porté sur l'autre en tant que personne<sup>58</sup>, la disponibilité, la liberté avec ses propres émotions, etc. qui vont induire et déclencher certaines confidences ou, à l'inverse, certaines « défenses » de la part de l'interlocuteur : rationalisation à outrance, froideur, mutisme, « mensonges », retrait voire agressivité, etc.

58. Si quelqu'un est suffisamment accueillant et ouvert, s'il sait à un moment s'oublier lui-même, oublier ses intérêts et ses objectifs et se regarder, se reconnaître comme une personne, alors je peux – au moins pendant un temps – me fier, voire me confier à lui.

## Repérer les barrières mises entre soi et l'autre

Nous avons vu, pour des raisons qui remontent la plupart du temps à l'enfance, que chaque individu se « protège » quand il se sent menacé en contrôlant notamment ses propres émotions et celles d'autrui. Pour les mêmes raisons, il adopte souvent une manière de se « montrer », de se présenter aux autres, de rentrer en relation avec lui, pour s'éviter d'avoir à être à nouveau blessé, « touché », surtout s'il se sent mal à l'aise ou en difficulté.

Parmi ces barrières, citons :

- se limiter à sa fonction, à son rôle ;
- paraître très sûr de soi ;
- se montrer méprisant ;
- se montrer parfait ;
- chercher à séduire l'autre ;
- être très affectif !

## Les attitudes de défense

Nous mettons fréquemment en place chaque fois que nous craignons d'être déstabilisé des attitudes de défense qui risquent de générer chez l'autre soit le maintien ou la « fuite » dans la rationalisation, soit un blocage, soit une agressivité.

Ces attitudes croisées se produisent notamment à des moments où les interlocuteurs peuvent s'opposer, s'affronter, ou si l'un, voire les deux, ressent spécialement le besoin de se protéger, se défendre.

Parmi les principales attitudes de défense, citons :

- l'intellectualisation, l'explication, la rationalisation ;
- la distance, l'évitement ;
- l'agressivité ;
- l'humour défensif ;
- le mitraillage de questions ;



- la froideur, l'indifférence, la dureté ;
- le cynisme.

### Du pire effet

Patrice doit annoncer à son équipe l'arrêt d'un projet qui leur tenait tous à cœur. Malheureux lui-même, se sentant en partie responsable, souhaite que ses collaborateurs acceptent ce changement sans trop de résistances, et qu'ils y voient des aspects positifs. Il veut tellement les rassurer que, non seulement, il ne les laisse pas parler en leur assénant sans prendre de pause tous les arguments qui lui semblent valables, mais il s'exprime (comme il en a l'habitude chaque fois qu'il est mal à l'aise) dans le registre de l'humour et de la légèreté, ce qui cette fois est du pire effet sur la réaction de ses interlocuteurs.

## Se mettre à l'écoute des émotions

*« C'est toujours risqué d'écouter les gens... car parfois on pourrait les entendre<sup>59</sup>. »*

Écouter les émotions d'un côté et favoriser leur expression de l'autre, cela suppose avant tout d'être « branché », « connecté » sur la vie émotionnelle, d'avoir pris conscience de la quasi-permanence des états émotionnels.

Or – nous l'avons déjà évoqué –, nous avons tendance, *a fortiori* dans le monde professionnel, à écouter les faits, les arguments et les idées plus que les états d'âme et les émotions.

Or si on ne cherche pas à « entendre » les émotions de l'autre, les chances d'être à leur écoute sont encore plus limitées.

D'une manière générale, en effet, nous confondons souvent expression et communication.

<sup>59</sup>. Jacques Salomé, *op. cit.*, p. 35.



*« Pour celui qui s'exprime, il y a au moins trois niveaux possibles (et pour celui qui écoute aussi) :*

*– le niveau des faits ; ce qui s'est passé : les événements ou les paroles dites ;*

*– le niveau du ressenti ou du vécu : c'est-à-dire comment j'ai vécu cela, ce que j'ai éprouvé dans la situation ;*

*– le retentissement ou la résonance : à quoi cela renvoie l'autre dans son passé, son histoire<sup>60</sup>. »*

Même quand quelqu'un exprime son émotion, son ressenti, nous n'avons pas toujours le réflexe de saisir la perche. Soit on n'« entend » pas ce que l'autre cherche à dire en laissant ainsi l'évocation s'éteindre, soit on rationalise aussitôt en cherchant à rassurer la personne sans la laisser dérouler son discours, ses paroles.

Au-delà du zapping, de la rationalisation et du désir de rassurer l'autre, nous avons la plupart du temps davantage tendance à évaluer plutôt que de chercher véritablement à comprendre ce que l'autre veut dire.

*« Notre première réaction lorsque nous entendons parler quelqu'un est une évaluation immédiate, un jugement plutôt qu'un effort de compréhension. Si une personne exprime un sentiment, une attitude ou une opinion, nous avons tendance à penser aussitôt : "c'est juste", ou "c'est stupide", ou encore "c'est anormal", "ce n'est pas raisonnable", "c'est faux", "ce n'est pas bien". Il est rare que nous nous permettions de comprendre exactement le sens qu'ont ses propres paroles pour celui qui les exprime. Il me semble que cela provient de ce que la compréhension comporte un risque. Si je me permets de comprendre vraiment une autre personne, il se pourrait que cette compréhension me fasse changer<sup>61</sup>. »*

Enfin, pour bien écouter, notamment en matière d'émotion, encore faut-il vraiment désirer comprendre et savoir ce que vit et ressent l'autre

60. Ibidem, p. 39.

61. Carl Rogers, op. cit., p. 15-16.

ainsi que ce qui a déclenché son émotion *a fortiori* si on est soi-même directement concerné.

## Off

Viviane se rend chez le médecin pour contrôler l'évolution d'un énorme kyste mal placé.

« Il a la même taille l'an dernier. Il n'y a pas de raison d'opérer. On interviendra seulement en urgence, au cas où vous sentiriez une douleur très aiguë.

– Alors, je vous appelle seulement si jamais j'ai une douleur aiguë pour que vous puissiez intervenir d'urgence.

– C'est ce que je viens de vous dire. Comme d'habitude, vous réglez à ma secrétaire. Merci. Au revoir, madame. »

## On

Bernard, consultant en *outplacement*, reçoit Jean-Pierre, l'un de ses stagiaires, qui vient d'apprendre que sa femme le quitte. Jean-Pierre sort ses dossiers comme si de rien n'était, mais Bernard lui dit :

« Je ne suis pas sûr que nous soyons efficaces aujourd'hui... Nous pouvons repousser notre rendez-vous et aller prendre un café. Nous pouvons aussi, si vous le souhaitez, même si je n'ai pas de compétences particulières pour cela, parler un peu de ce qui vous arrive... »

## Se centrer sur la *personne* et non sur le problème

Tout comme nous écoutons les faits plus que les émotions, nous avons tendance à nous centrer sur la situation, sur le problème, plus que sur la *personne*. Nous nous posons plus fréquemment la question de savoir : de quoi l'autre me parle-t-il ? Qu'est-il en train de m'expliquer ? Qu'est-ce que je comprends de ce dont il parle ?

Être centré sur la *personne*, c'est plutôt se demander et essayer de savoir ce que vit l'autre, ce qu'il ressent, ce qui est important pour lui, à quoi cela renvoie dans ses projets, dans son histoire, etc.

Rester centré sur la *personne* est incontournable si on veut entendre ses émotions et en favoriser l'expression.



## Questionner autrement

- Virginie raconte à Marianne son conflit avec Marie-Pierre. Au fond d'elle-même, Marianne trouve ces conflits puérils et complètement stériles. En tant que manager, elle sait toutefois que pour l'efficacité et le climat du service, ses deux collaboratrices ont besoin de bien fonctionner ensemble. À Virginie, qui lui raconte dans le détail les faits, en essayant bien entendu de charger Marie-Pierre, Marianne répond : « Mais vous, vous la percevez comment ? Pourquoi avez-vous du mal à la supporter ? Quelle impression cela vous donne-t-il ? Cela vous renvoie à quoi ? Comment souhaiteriez-vous idéalement que cela se termine ? »
- Sébastien, 6 ans, raconte à Laure qui est en train de préparer un dîner, alors que par ailleurs elle est en plein bouclage, surchargée de travail, les problèmes qu'il a avec son petit camarade Régis. Elle ne lui répond pas : « Ne m'ennuie pas avec ça », ou « Vous êtes vingt-cinq en classe, fais-toi d'autres amis », ou « Tu le sais, Régis est très prétentieux » ou bien encore « Ignore-le ». Elle lui demande : « Que souhaiterais-tu qu'il se passe ? Pourquoi cela t'a-t-il rendu triste ? Pourquoi ne lui demandes-tu pas qu'il arrête ? »...

## Savoir poser les bonnes questions

*« Si l'empathie peut être définie comme une sorte d'intuition, de sixième sens, elle manque "comme toute intuition de précision" et a peu de valeur tant que nous ne développons pas des façons de confirmer objectivement son exactitude<sup>62</sup>. »*

Nous développons notre pouvoir d'empathie en posant des questions et en obtenant du *feed-back*.

Les émotions étant liées aux besoins, aux motivations, aux buts et à l'histoire personnelle de l'individu, il est important de savoir poser les bonnes questions.

62. Claude Steiner, *op. cit.*, p. 50.

## S'informer sur la situation

Une émotion est toujours liée à une situation présente, passée, ou si l'individu anticipe, à venir.

Si nous avons tendance à nous attacher aux faits, aux données plus qu'à la manière dont l'autre les vit, il est malgré tout important de poser des questions sur les faits, les événements qui ont déclenché les émotions tout autant que sur la manière dont l'intéressé les a retenus et perçus.

Or, si d'un côté nous écoutons trop les faits, même quand une personne est sous le coup d'une émotion, nous n'avons pas toujours le réflexe, dans notre désir de la rassurer, notre besoin de rationaliser, d'objectiver, voire de sympathiser, de nous informer davantage sur les faits précis.

Il ne faut pas hésiter à rentrer dans le détail et à poser des questions précises sur les circonstances exactes, le contexte général, les propos échangés, la manière dont ils ont été énoncés, etc. Cela permet beaucoup de clarification et de valider éventuellement une impression que l'on avait.

Une fois qu'on a saisi l'ensemble de la situation, il est plus facile, sur la base de ces informations, de comprendre, voire de creuser.

## Poser des questions directes sur le ressenti

On peut définir l'expression du ressenti comme « *la description en une phrase des émotions que nous ressentons à la suite de l'action d'une personne*<sup>63</sup> » ou d'un événement.

Au-delà même de ce qu'une personne exprime spontanément, la faire s'exprimer sur ses ressentis consiste simplement, sans se croire indiscret, à lui poser des questions. Ne confondons pas le registre du ressenti et celui de l'intime, du privé.

De plus, l'autre a toujours le choix de ne pas répondre.

Plus on pose de questions directes avec, de surcroît, des mots du registre émotionnel, plus on l'aide à s'exprimer.

Si quelqu'un est en colère, on peut poser des questions du type : qu'est-ce qui te met le plus en colère ? Pourquoi ? Que ressens-tu face à cette

63. *Ibidem*, p. 104.

personne ? Quelle impression cela te fait-il ? Comment te sens-tu toi-même dans cette situation ? Que vis-tu le plus mal ? Qu'est-ce qui te fait mal ? Qu'est-ce que tu ne supportes pas ? Pourquoi ?...

Si on est authentique, si on a vraiment envie de comprendre, si on s'autorise à questionner assez directement et sur ce registre de vocabulaire, les bonnes questions viennent toutes seules.

---

### À savoir

Si l'autre ne parle pas ou peu, il est également possible de lui révéler ses propres perceptions, intuitions, pressentiments, en lui demandant de les valider de façon à l'amener à s'exprimer le plus possible et le plus librement possible.

---

### Oser creuser

Même quand l'individu reconnaît et nomme son émotion, il n'est pas toujours aisé de savoir d'où elle vient car il n'a souvent pas encore établi les liens entre son émotion et les éléments qui en sont à l'origine. Il arrive en effet de ressentir une colère, une tristesse, une amertume sans comprendre soi-même pourquoi.

Il convient alors d'approfondir, pour retrouver la situation, la réflexion, l'attitude, parfois sa propre attitude, les nombreux petits faits cumulés qui ont généré la frustration ou la satisfaction d'un besoin conscient ou latent.

Parfois, habitué à être frustré, l'individu ne prend pas en compte son insatisfaction et ne fait donc pas le lien avec son émotion. Il arrive fréquemment de ressentir un mal-être, une colère, une rancœur, sans voir à quoi l'attribuer.

Un état émotionnel désagréable peut rester également relativement vague : malaise, tension, angoisse, sans même savoir de quoi il est question exactement.

Il est alors important d'encourager son interlocuteur à décrire son état, à le cerner et à le nommer le plus précisément possible, d'où l'intérêt, pour se mettre sur la voie, de questionner, de creuser sur les différents axes précédemment évoqués : événements récents, faits, perceptions, ressentis, motivations.



Il est rare de ne pas trouver des indices précieux qui aident à mieux définir et à comprendre l'état ressenti par l'interlocuteur.

Pour affiner, les techniques sont toujours les mêmes : questionnement, reformulation.

### **Je me sens en colère et je ne sais pas pourquoi**

Stanislas rentre un soir et évoque un état de colère dont il ne s'explique pas du tout la raison. Au cours de la discussion avec sa femme, il (re)découvre que son boss a été dernièrement, à plusieurs reprises, très sec avec lui, et que son père, le week-end précédent, lui a fait comprendre à travers certaines de ses remarques qu'il ne lui faisait toujours pas confiance. Or, Stanislas n'avait pas vraiment conscience d'en pâtir. Réalisant tout en parlant qu'il en est fortement frustré et qu'il désire des relations plus adultes de leur part, il comprend d'où vient sa colère.

On peut, surtout si l'on connaît la personne, ses motivations, la situation et/ou si on se met à sa place et, par conséquent, si on s'est représenté, imaginé les états émotionnels dans lesquels elle peut se trouver, énumérer, évoquer lesdites émotions et les ressentis possibles ainsi que leur raison.

Même si on tombe à côté et *a fortiori* si l'on tombe juste, l'autre, encouragé, guidé, en trouvant un accès plus direct à ses propres ressentis, est davantage en mesure de les préciser.

### **Favoriser l'expression des émotions**

#### **À faire**

Être authentique.  
Ouvrir le dialogue.  
Se centrer sur la personne.  
Se brancher sur l'écoute des émotions.  
Accueillir.  
Poser des questions directes sur le registre émotionnel.  
Creuser ce que dit l'autre.

#### **À ne pas faire**

Se mettre en position de « défense ».  
Éviter les « jeux » de rôle.  
Se centrer sur le problème.  
N'écouter que les faits.  
Juger.  
Rester sur le registre rationnel.  
Chercher immédiatement à « rassurer » l'autre.

## Check in : les bonnes questions à se poser

- Suis-je suffisamment réceptif ?
- Suis-je suffisamment authentique ?
- Suis-je à l'« écoute » de ses émotions ?
- Ai-je vraiment envie qu'il s'exprime ?
- À sa place, qu'est-ce que j'attendrais moi-même ?
- Est-ce que je fais ?
- Suis-je centré sur la *personne* ?
- Ai-je vraiment envie de savoir ce qu'il ressent et pourquoi ?
- Suis-je en train de mettre en place des défenses ?
- Est-ce que je vais suffisamment sur le registre émotionnel ?
- Est-ce que je pose les bonnes questions ?
- Est-ce que je creuse suffisamment ?

## Aider l'autre à « comprendre » son émotion

Enfin, il est possible dans certains cas, quand nos relations avec l'autre sont plus étroites et/ou quand la situation nécessite qu'un blocage soit levé, une solution trouvée, d'aller encore un peu plus loin en essayant de l'aider à dépasser son émotion, à la *comprendre* lui-même.

En effet, si le moment et la nature de la relation le permettent, il est possible en entrant davantage dans son *histoire* et dans les résonances que tel ou tel événement a pour lui, d'essayer de comprendre avec lui pourquoi la frustration de son besoin est si douloureuse et à quoi elle le renvoie.

Sans qu'il soit toujours nécessaire d'entrer dans le détail, ce qui relève alors d'une relation d'aide et/ou thérapeutique, poser parfois simplement cette question à l'autre, outre le fait de lui permettre d'y réfléchir, comble déjà, à travers l'écoute et l'attention qui lui sont à ce moment-là portées, son besoin fondamental d'*amour*.

La conséquence est invariablement bénéfique dans la mesure où l'individu ne s'accorde à lui-même suffisamment d'intérêt et/ou n'accepte de se remettre en cause que lorsqu'il se sent reconnu, accepté, *aimé*.

*« Nous ne pouvons changer ni le monde, ni l'autre notre semblable [...] mais nous pouvons changer notre regard sur lui, et par là même notre relation. Et cela, c'est fabuleux de possibles<sup>64</sup>. »*

---

64. Jacques Salomé, *op. cit.*, p. 88.

## Bibliographie

- Albert E., *Le manager durable*, Éditions d'Organisation, 2004.
- Albert E., *Le manager est un psy*, Éditions d'Organisation, 1998.
- André Ch., *La force des émotions*, Odile Jacob, 2005.
- Balint M., *Le médecin, son malade et la maladie*, Petite bibliothèque Payot, 1<sup>re</sup> éd anglaise, 1957.
- Berne E., *Que dites-vous après avoir dit bonjour ?*, Sand, 1970.
- Berthoz A., Jorland G., (dir.), *L'empathie*, Odile Jacob, 2004.
- Collectif., *Le guide des émotions*, Red Editeur, [www.redpsy.com](http://www.redpsy.com)
- Corcos M. & Speranza M., *Psychopathologie de l'alexithymie*, Dunod, 2003.
- Crowley K. et Elster K., *Identifier et déjouer les pièges émotionnels de la vie au bureau*, Village Mondial, 2007.
- Damasio A.R., *L'erreur de Descartes ; la raison des émotions*, Odile Jacob, 1995.
- De Waal F., *L'âge de l'empathie*, Actes Sud « Babel », 2011.
- Famery S., *Se libérer de ses blocages*, Eyrolles, 2010.
- Frijda N., *The emotions*, Cambridge University Press, 1986
- Garneau J., Larivey M. et La Plante G., *Les émotions source de vie*, Red Editeur, 2000.



- Goleman D., *L'intelligence émotionnelle*, J'ai lu, 2001.
- Larivet M., *La Puissance des émotions*, Les Éditions de l'Homme, Canada, 2002.
- Le Breton D., *Les passions ordinaires, Anthropologie des émotions*, Petite Bibliothèque Payot, 2004.
- Ledoux J., *Le cerveau des émotions*, Odile Jacob, 2005.
- Lelord Fr. et André Ch., *Comment gérer les personnalités difficiles*, Odile Jacob, 1996.
- Maslow A.H., *Our malignant animal nature*, Jour. of Psychol. 1949.
- Mucchielli R. (sous la direction de), *L'entretien de face à face dans la relation d'aide*, Librairies techniques et Entreprise moderne d'édition et Éditions sociales françaises, 1<sup>re</sup> éd. 1966.
- Olivenstein Cl., *Le non-dit des émotions*, Odile Jacob, 1988.
- Pages M., *L'orientation non directive*, Dunod, 1965.
- Pierson M.L., *L'intelligence relationnelle*, Éditions d'Organisation, 2003.
- Rifkin J., *Une nouvelle conscience pour un monde en crise – Vers la civilisation empathique*, Ed. Les liens qui libèrent, 2011.
- Rogers C., *La relation d'aide et le psychothérapeute*, Paris, ESF, 1985.
- Rogers C., *Le développement de la personne*, Dunod, 1998.
- Rogers C., *A way of being*, Boston, Houghton Mifflin, 1980.
- Rusinek S., *Les émotions, du normal au pathologique*, Dunod, 2004.
- Steiner Cl., *L'A.B.C des émotions*, Dunod-InterEditions, 2005.
- Steiner Cl., *L'Autre face du pouvoir*, Desclée de Brouwer, 1995.
- Tisseron S., *L'empathie au cœur du jeu social*, Albin Michel, 2010.

# Table des matières

Sommaire .....	5
<b>Introduction .....</b>	<b>7</b>
Au cœur des relations humaines .....	9
Le besoin d'empathie .....	9
Un état rare .....	10
L'empathie, ça se cultive .....	11
<b>Partie 1 : Être empathique, c'est quoi ? .....</b>	<b>13</b>
<b>Chapitre 1 : Une aptitude innée.....</b>	<b>17</b>
Êtes-vous « empathique » ? .....	20
Test .....	20
Résultats du test .....	24
Une aptitude naturelle .....	24
Une motivation altruiste .....	25
Des mécanismes neurologiques.....	26
Trois composantes neurologiques à l'origine de l'empathie.....	26
L'approche thérapeutique de l'empathie .....	28
Le cœur ou la tête ? .....	28
« Ressentir » ou « comprendre » ? .....	29
L'autre et soi.....	31
Percevoir .....	31
Se représenter.....	32
Imaginer.....	32
Les « pièges » de la simulation .....	33

<b>Chapitre 2 : Empathie et sympathie : se représenter ou partager ?</b>	<b>37</b>
Un effet miroir ?	40
Une identification ?	40
Un lien affectif ?	41
<i>Empathie et sympathie : mais d'où vient la confusion ?</i>	42
Est-on plus empathique quand on est un « affectif » ?	45
Est-on empathique quand on écoute beaucoup les autres ?	46
<i>Se donner bonne conscience</i>	47
<i>Se protéger</i>	47
<i>S'économiser</i>	47
Savoir détecter la fausse empathie.	49
<b>Chapitre 3 : Les différents degrés d'empathie</b>	<b>51</b>
Jusqu'où êtes-vous empathique ?	54
<i>Test</i>	54
<i>Résultats du test</i>	57
Le « comportement » empathique	58
... et ses impacts	59
<i>Éliminer des tensions</i>	59
<i>Éviter les pertes de temps et d'énergie</i>	60
L'« attitude » empathique.	61
<i>Les six étapes de l'attitude empathique</i>	62
... et ses effets	63
<i>Créer des relations plus fluides et plus constructives</i>	63
<i>Aborder et vivre plus aisément les situations de « crise »</i>	65
<i>Désamorcer les réactions négatives</i>	65
L'état empathique	66
... et ses bienfaits.	67
<i>Aider l'autre à avoir ou retrouver confiance en lui</i>	67
<i>(Re)donner l'envie, favoriser la motivation</i>	68
<i>Pour conclure</i>	69
<b>Partie 2 : Les freins à l'empathie</b>	<b>71</b>
Suis-je capable de me mettre facilement en état d'empathie ?	74
<i>Test</i>	74
<i>Résultats du test</i>	77
<b>Chapitre 4 : L'absence de disponibilité</b>	<b>79</b>
La pression et le stress	81

La tension vers ses objectifs .....	82
<i>Les objectifs immédiats</i> .....	82
<i>Des buts personnels</i> .....	82
Des intentions plus ou moins altruistes .....	84
<i>Intentions plus ou moins positives</i> .....	84
<i>Des intentions souvent complexes</i> .....	85
<i>Intentions plus ou moins conscientes</i> .....	85
<i>Intentions déclarées ou non</i> .....	86
Nos désirs sur l'autre .....	88
<b>Chapitre 5 : Les attitudes égocentrées</b> .....	<b>91</b>
Les « demandes » affectives .....	93
Les relations et les jeux de « pouvoir » .....	94
<i>Le « pouvoir » sous toutes ses formes</i> .....	96
Les systèmes de « protection » .....	98
Le besoin de contrôler les émotions d'autrui .....	99
La mauvaise gestion de ses émotions .....	100
<i>Gérer ou contrôler : que faire de ses propres « émotions » ?</i> .....	102
<b>Chapitre 6 : Le contrôle des émotions</b> .....	<b>105</b>
Faire une place aux émotions .....	108
<i>L'émotion : une « faiblesse » ?</i> .....	109
<i>Masculin, féminin...</i> .....	109
<i>Une vision binaire</i> .....	111
Laisser passer ses émotions .....	112
<i>Un manque d'habitude</i> .....	112
<i>Le désir de se conformer</i> .....	114
<i>Les « verrous » émotionnels</i> .....	115
<i>L'« anesthésie » émotionnelle</i> .....	116
<i>L'origine des blessures émotionnelles</i> .....	117
<i>À la recherche des émotions refoulées</i> .....	119
<i>Quel est votre niveau de conscience émotionnelle ?</i> .....	120
<b>Partie 3 : Être empathique au quotidien</b> .....	<b>123</b>
<b>Chapitre 7 : D'abord, se mettre en état d'empathie</b> .....	<b>127</b>
Se connecter à la personne : une condition <i>sine qua non</i> .....	129
<i>Au-delà du rôle, de la fonction, du statut</i> .....	130
<i>Changer de regard sur l'autre</i> .....	131

Se considérer d'abord soi-même comme une <i>personne</i> . . . . .	132
Se libérer de ses propres rôles . . . . .	134
Être plus au clair avec soi-même . . . . .	137
Répertorier ses objectifs . . . . .	138
Se questionner sur ses intentions . . . . .	138
Reconnaître ses besoins de pouvoir et ses demandes affectives . . . .	140
Être libre avec ses émotions . . . . .	141
Les repérer et les accepter . . . . .	141
Comprendre ce qui peut nous bloquer . . . . .	142
Se sentir libre d'écouter . . . . .	143
Gérer ses propres émotions . . . . .	144
<b>Chapitre 8 : Repérer et comprendre les émotions d'autrui . . . . .</b>	<b>147</b>
Les grands types d'émotions . . . . .	149
Les émotions : peur, tristesse, colère, joie . . . . .	150
« Positives » ou « négatives » ? . . . . .	151
Des émotions plus ou moins complexes . . . . .	152
Les émotions « sociales » . . . . .	153
Les autres états émotionnels . . . . .	154
Rester vigilant . . . . .	158
Développer sa perception . . . . .	159
Derrière les mots et les discours : le langage non verbal . . . . .	160
L'expression verbale . . . . .	161
Les comportements . . . . .	162
Les « blocages », les résistances, les inerties . . . . .	169
Pouvoir anticiper . . . . .	170
<b>Chapitre 9 : Et toujours... se parler . . . . .</b>	<b>173</b>
Exprimer son empathie . . . . .	175
De multiples modes d'expression . . . . .	177
Accepter de s'exposer . . . . .	179
Favoriser l'expression des émotions . . . . .	180
Mettre l'autre en confiance . . . . .	181
Se mettre à l'écoute des émotions . . . . .	183
Savoir poser les bonnes questions . . . . .	186
Aider l'autre à « comprendre » son émotion . . . . .	190
 Bibliographie . . . . .	 193
Table des matières . . . . .	195