

LA BOÎTE À OUTILS

DE LA **PSYCHOLOGIE POSITIVE AU TRAVAIL**

Béatrice Arnaud
Éric Mellet

59 outils
clés en main

+ **4** vidéos
d'approfondissement

Illustrations
de Caroline Tsiang

DUNOD

Conception de couverture : mokmok.agency

Mise en page : Belle Page

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>	<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--



© Dunod, 2019

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

978-2-10-077637-5

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constitue donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

VOUS AUSSI, AYEZ LE RÉFLEXE

Boîte à outils

Des outils
classés par
dossiers
thématiques

5
DOSSIER

IMAGE DE ET NOTORIÉTÉ

“
Être le meilleur est bien,
car tu es le premier.
Être unique est encore mieux
car tu es le seul.”
Wilson Kanadi

Une présentation
visuelle de chaque outil

Exercices



EXERCICE 1. AMÉLIORER SA CONCENTRATION

- » Fermez les yeux, respirez lentement, voyez le chiffre 1.
- » Lorsque vous le voyez clairement en pensée, effacez de votre esprit l'image du chiffre 1.
- » Représentez-vous le chiffre 2. Continuez ainsi jusqu'à 10.

EXERCICE 2. LA MÉTHODE DE « L'ÉCOUTE AVEC LE CŒUR »

- » La technique se résume en cinq questions
- 1. Que s'est-il passé ?

Quelle émotion avez-vous ressentie ?

Quelle a été la plus difficile pour vous ?

Des exemples,
cas ou exercices
pour approfondir

Outil 33 Le Personal Branding

“
Aujourd'hui,
vous devez
être votre propre
marque.”
Tom Peters

En quelques mots

Le Personal Branding ou la gestion de sa marque personnelle est un outil de réflexion et de mise en œuvre d'actions définies visant à contribuer à la construction de son image personnelle. En marketing de soi, le Personal Branding est l'ensemble des moyens, techniques et canaux que l'on va utiliser afin de construire son identité, se rendre visible et se promouvoir de façon pertinente et efficace. À l'instar des entreprises qui créent des marques, les fondateurs, développent leur notoriété et travaillent leur image, il est possible et utile de construire et mettre en avant sa propre « marque ».

LES COMPOSANTES DE LA VALEUR DE L'EXPÉRIENCE POUR LE CLIENT

Composants de la valeur perçus dans l'expérience

- » **Économiser**
fait économiser ou gagner de l'argent
- » **Économiser**
fait gagner du temps ou respecter l'horaire souhaité par le client

Processus associés par l'expérience à l'origine de cette valeur

- » **Économiser**
des offres spéciales, des ventes flash, des codes à gratter, des réductions, des départs gratuits
- » **Économiser**
des offres flash, des ventes flash, des codes à gratter, des réductions, des départs gratuits

Remerciements

Nos remerciements vont à toutes celles et ceux qui nous ont fait confiance et qui nous ont accompagnés dans la réalisation de ce livre.

À nos clients et partenaires pour leur fidélité à nos côtés et avec qui nous avons pu vivre et expérimenter les différentes démarches en Psychologie Positive.

Aux éditions Dunod et particulièrement Odile Marion pour sa confiance pour nous avoir confié ce projet.

À Philippe Tinet, toujours à nos côtés pour toutes les aventures qui nécessitent des enregistrements vidéo.

À Jean Pagès et Frédéric Dufau-Joël pour avoir préfacé notre ouvrage.

Nous tenons à remercier chaleureusement Caroline Tsiang pour ses magnifiques illustrations de l'ouvrage. Caroline est coach narrative et appréciative, formatrice, et utilise les outils de la Pensée Visuelle au service de ses accompagnements (facilitation graphique et sketchnoting).

Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude à Christophe Arnaud pour sa patience et son soutien inconditionnel dans la réalisation de ce livre.

Liste des contributeurs

Nous remercions tous les experts qui ont contribué à la réalisation de ce livre.

Pierre Blanc-Sahnoun	Fondateur du cabinet White Spirit Narratives	L'approche narrative
Jean-Christophe Barralis	Cofondateur IFAI	<i>L'Appreciative Inquiry</i>
Ilona Boniwell	Docteur en Psychologie CEO de Positran Directrice MSc International en Psychologie Positive Appliquée (I-MAPP) à l'Université Anglia Ruskin (Royaume-Uni et France)	La méthode SPARC Le Profil Organisationnel Positif
Daniel Charleton-Guitteaud	Coach professionnel Consultant en management du changement	Pratiquer la pleine conscience (mindfulness) Adopter le journaling
Claude Chrétien	Coach associé RESONANCE Coaching	L'Élément Humain
Denis Cristol	Directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation de CNFPT Chercheur associé à Paris Ouest Nanterre	Entretenir le désir d'apprendre
Stephen Gresty	Expert en coaching et training Director ROI Ltd	La force de l'empathie
Charles Martin-Krumm	Professeur de Psychologie Sociale, de la Santé et des Organisations Professeur Agrégé Président de l'Association française et francophone de Psychologie Positive	S'appuyer sur ses forces de caractères
Jean Muller	Directeur Général délégué Commerce et Développement JCDecaux France Président National des Dirigeants Commerciaux de France Maître de conférences à ESCP Europe	La révolution commerciale positive
Philippe Pierre	Co-directeur du Master de Management Interculturel de Paris Dauphine Sociologue et Consultant	L'intelligence sociale interculturelle
Frédéric Poussard	Fondateur et gérant Tinkuy	Le e-manager positif Créer du lien social par le digital
Rebecca Shankland	Maître de Conférences en Psychologie à l'Université Grenoble Alpes	La puissance de la gratitude
Juliette Tournand	Coach, formatrice et conférencière	La bienveillance
Caroline Tsiang	Coach, sophrologue, formatrice et facilitatrice graphique	Rire au travail Pratiquer la visualisation positive et créative
Patrick Van Hees	MSc A.P.P. International writer, speaker and consultant - Founder and CEO of the Happiness Institute Europe	Comment recharger ses batteries
Laurence Walter	Coach, Consultante et formatrice	Conjuguer bien-être et performance au travail Le job crafting Les pratiques RH positives

Préfaces

Le courant de Psychologie Positive scientifique apporte de nombreux éclairages sur les facteurs de bien-être et de développement du potentiel des individus, des groupes et des organisations. Les protocoles expérimentaux et les études empiriques se sont multipliés pour proposer un vaste corpus de connaissances maintenant disponible dans de nombreux ouvrages.

Cependant, si les connaissances apportées par la philosophie, la psychologie et la sociologie sont stimulantes intellectuellement et ouvrent à une compréhension élargie de l'être humain, elles doivent être complétées par des outils pratiques pour tous ceux qui sont impliqués dans l'accompagnement individuel et collectif.

Aussi, l'idée d'une boîte à outils finit-elle par s'imposer...

Ce livre est précieux pour peu que les outils soient utilisés avec la volonté de penser et sentir la pratique en cohérence avec l'état d'esprit induit par la Psychologie Positive.

Le postulat le plus important est ici qu'il existe chez les êtres humains et les systèmes dans lesquels ils vivent des ressources, des forces que l'on peut rechercher et apprécier. Exercer sa curiosité pour mieux se connaître et découvrir ses ressources positives ainsi que celles des groupes humains auxquels on appartient constitue un point de départ pour lequel cet ouvrage fournit des clés majeures.

C'est sur cette base, et non sur l'analyse exclusive des déficits et de ce qui dysfonctionne, que l'on peut trouver la force de surmonter les difficultés et construire des relations positives au travail. Après tout, une organisation est-elle autre chose que le produit des interactions entre ses membres ? Si les conversations portent sur ce qui oriente ces organisations vers plus de bien-être et aussi d'efficacité pour durer et se développer, des images d'un futur positif ensemble, il y a plus de chances pour que celui-ci prenne vie !

Car, en effet, l'expérience montre que, tout comme les fleurs, nous ne nous tournons pas vers le sol mais plus volontiers vers le soleil !

Jean Pagès, fondateur de l'Institut Français d'*Appreciative Inquiry*

En 2022, être l'entreprise préférée de nos collaborateurs, de nos clients et nos fournisseurs. »

Voilà un grand rêve que la Boîte à Outils, notre entreprise de distribution de matériel de bricolage, a décidé de transformer en projet d'entreprise en septembre 2016.

Nous pensons que la meilleure façon de maîtriser notre avenir est de le construire ensemble en donnant la possibilité et l'envie aux 1 800 collaborateurs de s'épanouir dans l'entreprise, aux clients et fournisseurs de nous être fidèles.

Bienveillance, partage, confiance, nos valeurs vont nous permettre de relever le défi et de montrer que l'utopie ce n'est pas l'irréalisable, c'est l'irréalisé !

Comment peuvent se traduire concrètement dans l'entreprise les applications du champ de la Psychologie Positive partagées dans l'ouvrage ?

La proximité de nos pratiques professionnelles avec les outils développés ici est étonnante et finalement rassurante. Ainsi :

- Nous pensons que la réussite pérenne d'un individu se bâtit en s'appuyant sur la connaissance de soi et le développement de ses points forts, bases de la confiance. Par expérience, celle d'une équipe repose sur la connaissance et la complémentarité des talents.
- Les démarches collaboratives font partie de notre culture : quel que soit son poste, chacun apprend à « travailler avec les autres ».
- Liberté de parole, authenticité et dialogue permettent de transformer les difficultés en opportunités et de grandir ensemble.

Le fruit de notre vision partagée ? Une nouvelle vocation :

Clients, fournisseurs, collaborateurs, ensemble, construisons des projets durables.

Être dans l'esprit de la Psychologie Positive, c'est le plaisir de vivre une expérience intense, de créer ensemble et de partager la passion dans notre travail et la foi dans la force du collectif...

C'est aimer et avoir confiance en la vie et l'humain, intéresser et s'intéresser aux hommes, prendre conscience de leurs points forts avec ce slogan en tête : « Ce que je regarde se développe ».

Frédéric Dufau-Joël

Directeur système d'informations & méthodes de La Boîte à Outils

Président du Réseau GERME

confondu à tort avec la pensée positive, le mouvement de la Psychologie Positive, initié en 1998 par Martin Seligman, repose sur une solide recherche scientifique renforcée par l'essor des neurosciences. Son objectif est de découvrir et promouvoir les facteurs qui permettent aux individus, aux organisations et aux institutions de réaliser pleinement leurs potentiels de développement.

Ainsi, loin des excès et des dérives de comportements qu'engendre la course à jamais inassouvie de la performance maximale, la Psychologie Positive s'intéresse quant à elle aux conditions qui permettent un fonctionnement optimal tant individuel que collectif.

Pourquoi la Psychologie Positive au travail ?

Dans le monde mouvant de l'organisation matricielle et du réseau, à l'ère de la dématérialisation et des nouvelles technologies, les attentes liées à la réalisation de soi au travail sont de plus en plus difficiles à satisfaire. Les réponses et les solutions d'hier ne fonctionnent plus. Individus, collectifs ou organisations doivent s'ouvrir à de nouvelles perspectives, inventer de nouvelles pratiques et adopter de nouveaux outils.

Les apports de la Psychologie Positive éclairent d'un jour nouveau les grandes questions que pose la place du travail dans notre existence et l'importance de la réussite et de l'épanouissement professionnel au service d'une vie heureuse.

Ambition et structure de cet ouvrage

Issus de la recherche et des applications de la Psychologie Positive dans l'environnement professionnel, vous trouverez des outils concrets et pratiques opérants sur trois niveaux :

- individuel, car c'est là que le travail de transformation commence ;
- collectif, car par essence le travail nous amène à « rentrer en relation(s) » ;
- organisationnel, car les salariés expriment le besoin croissant de contribuer à des organisations positives où performance et épanouissement vont de pair.

Nous vous invitons à découvrir **sept dossiers** visant à mieux se connaître, à se connecter à ses ressources positives, à construire des relations positives au travail, à surmonter les difficultés, à manager le bien-être et la performance, et à développer une organisation positive et promouvoir les pratiques professionnelles positives.

Cet ouvrage est enrichi de nombreuses auto-évaluations qui vous aideront à mieux vous positionner dans votre univers professionnel.

Sommaire des vidéos

Certains outils sont accompagnés de vidéos, accessibles par QR codes, qui complètent, développent ou illustrent le propos :

- Le modèle PERMA (outil 1)
- Développer son Capital Psychologique (outil 22)
- Développer ses compétences prosociales (outil 29)
- La Psychologie Positive et les Organisations Apprenantes (outil 48)

Sommaire

Remerciements	4
Liste des contributeurs	5
Préfaces	6
Avant-propos	8
DOSSIER 1 SE CONNAÎTRE	12
• <i>Outil 1</i> Le modèle PERMA (🎥 avec vidéo)	14
• <i>Outil 2</i> Être en accord avec ses valeurs	18
• <i>Outil 3</i> Les styles émotionnels	22
• <i>Outil 4</i> Surmonter l'impuissance apprise	24
• <i>Outil 5</i> Le pouvoir des prophéties autoréalisatrices	26
• <i>Outil 6</i> Dépasser ses biais cognitifs	28
• <i>Outil 7</i> Adopter un état d'esprit de développement	32
• <i>Outil 8</i> Entretenir le désir d'apprendre	34
• <i>Outil 9</i> Découvrir son « meilleur moi possible »	36
• <i>Outil 10</i> Les deux sources de la motivation	38
• <i>Outil 11</i> La satisfaction au travail	40
DOSSIER 2 SE CONNECTER À SES RESSOURCES POSITIVES	44
• <i>Outil 12</i> S'appuyer sur ses forces de caractère	46
• <i>Outil 13</i> Vivre dans le flow	50
• <i>Outil 14</i> Booster sa créativité	52
• <i>Outil 15</i> Cultiver son optimisme	54
• <i>Outil 16</i> Renforcer la confiance en soi	58
• <i>Outil 17</i> Apprendre l'autorégulation	62
• <i>Outil 18</i> Comment recharger ses batteries	64
• <i>Outil 19</i> Développer son bien-être	66
• <i>Outil 20</i> Pratiquer la pleine conscience (mindfulness)	68
• <i>Outil 21</i> Adopter le journaling	72
• <i>Outil 22</i> Développer son Capital Psychologique (🎥 avec vidéo)	74
DOSSIER 3 CONSTRUIRE DES RELATIONS POSITIVES AU TRAVAIL	76
• <i>Outil 23</i> Cultiver son intelligence émotionnelle	78
• <i>Outil 24</i> La force de l'empathie	82
• <i>Outil 25</i> Exprimer ses émotions positives au travail	84
• <i>Outil 26</i> La puissance de la gratitude	86
• <i>Outil 27</i> La bienveillance	90
• <i>Outil 28</i> Rire au travail	94
• <i>Outil 29</i> Développer ses compétences prosociales (🎥 avec vidéo)	96
• <i>Outil 30</i> L'intelligence sociale interculturelle	98

DOSSIER 4	SURMONTER LES DIFFICULTÉS	102
	• <i>Outil 31</i> Cultiver sa résilience	104
	• <i>Outil 32</i> Oser l'échec	108
	• <i>Outil 33</i> Réguler ses émotions négatives	110
	• <i>Outil 34</i> La méthode SPARC	112
	• <i>Outil 35</i> Pratiquer la visualisation positive et créative	114
	• <i>Outil 36</i> Faire du temps un allié	116
DOSSIER 5	MANAGER LE BIEN-ÊTRE ET LA PERFORMANCE	118
	• <i>Outil 37</i> Conjuguer bien-être et performance au travail	120
	• <i>Outil 38</i> Le manager porteur de sens	124
	• <i>Outil 39</i> Communication positive et performance	126
	• <i>Outil 40</i> Savoir célébrer les succès	128
	• <i>Outil 41</i> Les compétences du manager-coach positif	130
	• <i>Outil 42</i> Le e-manager positif	134
	• <i>Outil 43</i> L'Élément Humain®	136
	• <i>Outil 44</i> Les apports des neurosciences au management	138
DOSSIER 6	DÉVELOPPER UNE ORGANISATION POSITIVE	142
	• <i>Outil 45</i> La Psychologie Organisationnelle Positive	144
	• <i>Outil 46</i> Encourager la déviance positive	146
	• <i>Outil 47</i> Développer le soutien social	148
	• <i>Outil 48</i> La Psychologie Positive et les Organisations Apprenantes (avec vidéo)	150
	• <i>Outil 49</i> Le job crafting	154
	• <i>Outil 50</i> L' <i>Appreciative Inquiry</i>	156
	• <i>Outil 51</i> L'approche narrative	160
	• <i>Outil 52</i> Le Profil Organisationnel Positif®	164
DOSSIER 7	PROMOUVOIR DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES POSITIVES	168
	• <i>Outil 53</i> Le changement organisationnel positif	170
	• <i>Outil 54</i> Incarner un Leadership Positif	172
	• <i>Outil 55</i> Les pratiques RH positives	176
	• <i>Outil 56</i> Le Marketing Émotionnel Positif	178
	• <i>Outil 57</i> La révolution commerciale positive	180
	• <i>Outil 58</i> La résolution positive des conflits	182
	• <i>Outil 59</i> Créer du lien social par le digital	184
	Bibliographie	188
	Webographie	190