

# LA BOÎTE À OUTILS

## DE LA PSYCHOLOGIE POSITIVE AU TRAVAIL

Béatrice Arnaud  
Éric Mellet

**61** outils  
clés en main

+ **4** vidéos  
d'approfondissement

Illustrations  
de Caroline Tsiang



DUNOD

Éditorial : Innocentia Agbe et Andréa Lawson  
Fabrication : Marine Stephan  
Conception maquette : mokmok.agency  
Mise en page : Belle Page  
Couverture : Elizabeth Riba

**NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :**



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2025

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

[www.dunod.com](http://www.dunod.com)

ISBN 978-2-10-087787-4

# VOUS AUSSI, AYEZ LE RÉFLEXE

## Boîte à outils

Des outils classés par dossiers thématiques

5 DOSSIER

### IMAGE DE MARQUE 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**

- Formez les yeux, représentez-vous 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. Qui n'est-il passé ?

Quelle émotion avez-vous ressentie ?

Qu'a été le plus difficile pour vous ?

**Outil 33 Le Personal Branding**

“ Aujourd'hui, à l'ère de l'individu, vous devez être votre propre marque. ”  
Tom Peters

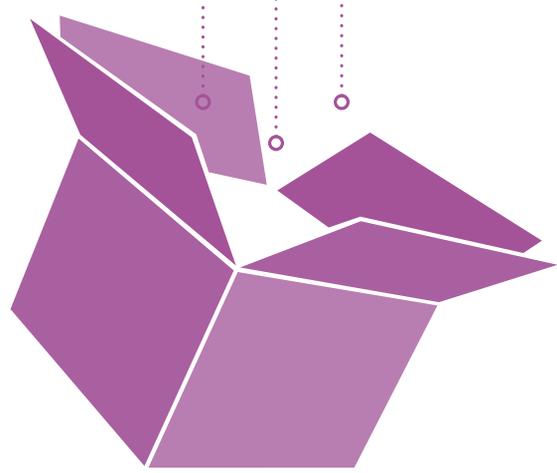
**En quelques mots**

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 on voit 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 individus visibles 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'EXPIÉRIENCE POUR LE CLIENT**

<b>Composants de la valeur perçue dans l'expérience</b>	<b>Mécanismes associés par l'entreprise à l'origine de cette valeur</b>
<b>Abilité</b> Fait économiser ou gagner de l'argent	Des offres sociales, des ventes flash, des salons à gagner, des achats ou des départs gratuits, etc.
<b>Fiabilité</b> Fait gagner du temps ou respecte l'écoulement souhaité par le client	Une ouverture totale, une transparence, un respect...

Des exemples, cas ou exercices pour approfondir



# Remerciements

Nos remerciements vont à toutes celles et ceux qui nous ont fait confiance et qui nous ont accompagnées 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 pour leur confiance pour nous avoir confié la nouvelle édition de ce projet.

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

À Jean Pagès et Anne-Cécile Colin 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

## Liste des contributeurs

Nom/ Prénom	Titre	Outil
<b>Barralis Jean-Christophe</b>	Cofondateur Institut Français d'Appreciative Inquiry	L'Appreciative Inquiry
<b>Boniwell Ilona</b>	Docteur en Psychologie CEO de Positran	La méthode SPARC Le Profil Organisationnel Positif
<b>Charleton- Guitteaud Daniel</b>	Coach professionnel Consultant en innovation managériale	Pratiquer la pleine conscience (mindfulness) Adopter le journaling
<b>Chrétien Claude</b>	Coach associé RESONANCE Coaching	L'Elément Humain
<b>Cristol Denis</b>	Consultant Chercheur	Entretenir le désir d'apprendre
<b>Danet Nathan</b>	Psychologue du travail Consultant & Formateur	Recharger ses batteries et cultiver son bien-être
<b>Gresty Stephen</b>	Coach et Formateur Director ROI Ltd	La force de l'empathie
<b>Grimaud Elisabeth</b>	Docteure en Psychologie Présidente de l'Association Française et francophone en Psychologie Positive	S'épanouir par l'équilibre des 3B Bien manger pour nourrir une santé mentale positive
<b>Martin- Krumm Charles</b>	Professeur d'université IPPA Fellow President European Network Positive Psychology	S'appuyer sur ses forces de caractères
<b>Muller Jean</b>	Directeur Général Délégué Commerce et Développement JCDecaux France - Président National des Dirigeants Commerciaux de France - Professeur Associé à ESCP Europe	La révolution commerciale positive
<b>Pierre Philippe</b>	Dirigeant de Philippe Pierre Conseil	L'intelligence sociale interculturelle
<b>Poussard Frédéric</b>	Fondateur et CEO Tinkuy	Le e-manager positif Créer du lien sociable par le digital
<b>Shankland Rebecca</b>	Maître de conférence en Psychologie à l'université Grenoble Alpes	La puissance de la gratitude
<b>Steinberg Nathalie</b>	Directrice Générale Synergie Coach & Consultante en Stratégie	Accompagner la transformation positive avec SWITTCH
<b>Tsiang Caroline</b>	Coach, Sophrologue, Formatrice et Facilitatrice graphique	Pratiquer la visualisation positive et créative Rire au travail
<b>Walter Laurence</b>	Executive coach et facilitatrice Experte praticienne en psychologie positive au travail	Le <i>Job Crafting</i> Les pratiques RH positives

# Préfaces

**L**e 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 tant que présidente de l'association Germe, dont la vocation est d'être actrice de la transformation sociétale par la (trans)formation enthousiaste des entreprises et des managers, je vois chaque jour l'impact profond et durable de la Psychologie Positive dans le monde professionnel. Nous vivons à une époque où les organisations doivent conjuguer robustesse et humanité pour être véritablement inspirantes. La Psychologie Positive, en particulier l'approche de l'*Appreciative Inquiry*, par exemple, est un levier puissant pour engager cette transformation.

Elle nous invite à nous concentrer sur ce qui fonctionne bien dans une organisation, à mettre en lumière les moments où elle a brillamment réussi, afin de projeter un avenir encore plus prometteur. C'est une méthode qui mobilise les énergies positives, renforce la coopération et crée un climat de confiance propice à l'innovation et à la robustesse. Chez Germe, nous croyons que les leaders d'aujourd'hui ont un rôle fondamental à jouer dans la transformation de la société, non seulement en étant conscients de leur impact, mais aussi en insufflant un élan collectif à leurs équipes pour aller vers un avenir plus résilient et robuste.

Dans ce cadre, il est crucial de reconnaître la valeur des talents individuels, mais aussi l'énergie qui naît du plaisir à travailler ensemble. Ce plaisir est une source de créativité et d'engagement, essentiels pour surmonter les difficultés, faire face aux défis et saisir les opportunités. L'entreprise, telle un organisme vivant, se connecte à la vitalité de ses équipes et à la dynamique du vivant qui l'entoure.

Dans cet environnement - Germe -, la Psychologie Positive se révèle être un moteur de transformation puissant. Les outils présentés dans cet ouvrage vous offriront des pistes concrètes pour encourager la coopération, libérer le potentiel créatif et renforcer la robustesse de vos organisations, tout en plaçant l'humain au cœur de vos actions.

Je vous invite à parcourir ce livre avec curiosité, et à découvrir comment ces outils peuvent vous aider à construire des organisations résilientes, épanouissantes et connectées au vivant.

Bonne lecture !

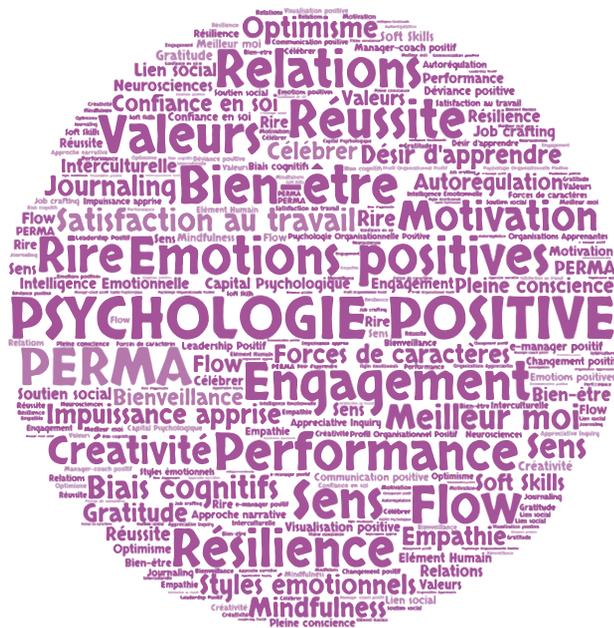
Anne-Cécile Colin  
Présidente du réseau GERME

# Avant-propos

“

« On ne peut rien apprendre aux gens.  
On peut seulement les aider à découvrir  
qu'ils possèdent déjà en eux tout ce qui est  
à apprendre. »

Galilée



## Psychologie Positive : origines et raison d'être

Inscrite dans la filiation historique de la philosophie existentialiste (Camus, Sartre...) et de la psychologie humaniste (Maslow, Rogers...), l'un des grands enseignements de la Psychologie Positive est de nous conforter dans la vision d'un être humain « acteur de sa vie », apte à faire l'expérience du bonheur et capable d'influencer son destin. Souvent

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 intégrer la Psychologie Positive au travail ?**

Dans le monde mouvant de l'organisation matricielle et du réseau, à l'ère de la dématérialisation, des nouvelles technologies et de l'avènement de l'IA, 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 9)
- Développer ses compétences prosociales (*Soft Skills*) (outil 21)
- La Psychologie Positive et les Organisations Apprenantes (outil 53)

# Sommaire

Remerciements	4
Liste des contributeurs	5
Préfaces	6
Avant-propos	8
<b>DOSSIER 1 SE CONNAÎTRE</b>	12
• <i>Outil 1</i> Le modèle PERMA ▶	14
• <i>Outil 2</i> Être en accord avec ses valeurs	18
• <i>Outil 3</i> Les styles émotionnels	22
• <i>Outil 4</i> Identifier ses biais cognitifs	24
• <i>Outil 5</i> Découvrir son « meilleur moi possible »	28
• <i>Outil 6</i> Le pouvoir des prophéties autoréalisatrices	30
• <i>Outil 7</i> Apprendre l'autorégulation	32
<b>DOSSIER 2 SE CONNECTER À SES RESSOURCES POSITIVES</b>	34
• <i>Outil 8</i> S'appuyer sur ses forces de caractère	36
• <i>Outil 9</i> Développer son Capital Psychologique ▶	40
• <i>Outil 10</i> Cultiver son optimisme	42
• <i>Outil 11</i> Renforcer la confiance en soi	46
• <i>Outil 12</i> Vivre dans le flow	50
• <i>Outil 13</i> Booster sa créativité	52
• <i>Outil 14</i> Recharger ses batteries et cultiver son bien-être	54
• <i>Outil 15</i> Pratiquer la pleine conscience (mindfulness)	56
• <i>Outil 16</i> Adopter le journaling	60
• <i>Outil 17</i> S'épanouir par l'équilibre des 3B	62
• <i>Outil 18</i> Bien manger pour nourrir une santé mentale positive	64
<b>DOSSIER 3 CONSTRUIRE DES RELATIONS POSITIVES AU TRAVAIL</b>	66
• <i>Outil 19</i> Exprimer ses émotions positives au travail	68
• <i>Outil 20</i> Cultiver son intelligence émotionnelle	70
• <i>Outil 21</i> Développer ses compétences prosociales ( <i>Soft Skills</i> ) ▶	74
• <i>Outil 22</i> La force de l'empathie	76
• <i>Outil 23</i> La puissance de la gratitude	78
• <i>Outil 24</i> La bienveillance	82
• <i>Outil 25</i> L'intelligence sociale interculturelle	84
• <i>Outil 26</i> Identifier et développer son « Réseau Personnel de Ressources Humaines »	86
• <i>Outil 27</i> Rire au travail	88
<b>DOSSIER 4 FAIRE FACE AUX DÉFIS</b>	90
• <i>Outil 28</i> Adopter un état d'esprit de développement	92
• <i>Outil 29</i> Surmonter l'impuissance apprise	94
• <i>Outil 30</i> Oser l'échec	96
• <i>Outil 31</i> Cultiver sa résilience	98

• <i>Outil 32</i>	La méthode SPARC.....	102
• <i>Outil 33</i>	Pratiquer la visualisation positive et créative.....	104
• <i>Outil 34</i>	Faire du temps son allié.....	106
• <i>Outil 35</i>	Entretenir le désir d'apprendre.....	108
• <i>Outil 36</i>	Les cercles de préoccupation, d'influence et de contrôle.....	110

## **DOSSIER 5** **MANAGER LE BIEN-ÊTRE ET LA PERFORMANCE**..... 112

• <i>Outil 37</i>	Le manager porteur de sens.....	114
• <i>Outil 38</i>	La communication positive, source de la performance.....	116
• <i>Outil 39</i>	Savoir célébrer les succès.....	118
• <i>Outil 40</i>	Les compétences du manager-coach positif.....	120
• <i>Outil 41</i>	Le e-manager positif.....	124
• <i>Outil 42</i>	L'Élément Humain®.....	126
• <i>Outil 43</i>	Encourager la Déviance Positive.....	128
• <i>Outil 44</i>	Les deux sources de la motivation.....	130
• <i>Outil 45</i>	Les apports des neurosciences au management.....	132
• <i>Outil 46</i>	Susciter l'engagement au travail.....	136

## **DOSSIER 6** **DÉVELOPPER UNE ORGANISATION POSITIVE**..... 138

• <i>Outil 47</i>	Créer et nourrir la Sécurité Psychologique.....	140
• <i>Outil 48</i>	Encourager le Soutien Social.....	142
• <i>Outil 49</i>	La satisfaction au travail.....	144
• <i>Outil 50</i>	Le Profil Organisationnel Positif®.....	148
• <i>Outil 51</i>	L' <i>Appreciative Inquiry</i> .....	152
• <i>Outil 52</i>	Accompagner la transformation positive avec la méthode SWITTCHEM™.....	156
• <i>Outil 53</i>	La Psychologie Positive et les Organisations Apprenantes ▶.....	160
• <i>Outil 54</i>	Les 10 clés de l'Organisation Positive.....	164

## **DOSSIER 7** **PROMOUVOIR DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES POSITIVES**..... 168

• <i>Outil 55</i>	Incarner un Leadership Positif.....	170
• <i>Outil 56</i>	Le <i>Job Crafting</i> .....	174
• <i>Outil 57</i>	La résolution positive des conflits.....	176
• <i>Outil 58</i>	Créer du lien social par le digital.....	178
• <i>Outil 59</i>	Les pratiques RH positives.....	182
• <i>Outil 60</i>	Le Marketing Émotionnel Positif.....	184
• <i>Outil 61</i>	La révolution commerciale positive.....	186

Bibliographie.....	188
Webographie.....	190
Des outils opérationnels tout de suite.....	191

# 1

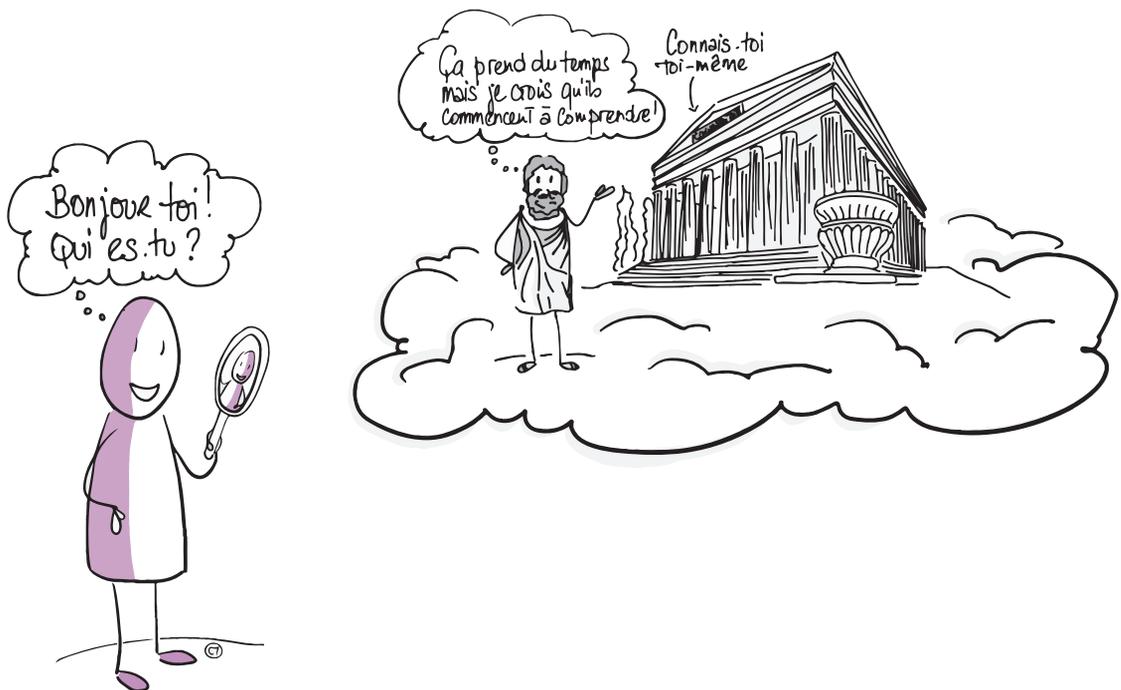
## DOSSIER

# SE CONNAÎTRE

“

Cet univers n'est pas à l'extérieur de vous.  
Regardez à l'intérieur de vous-même :  
tout ce que vous voulez, vous l'êtes déjà.

Rumi



**P**ourquoi et comment se connaître ? Qu'apporte la connaissance de soi ? Quels sont mes styles émotionnels et comment les renforcer ? Comment dépasser mes biais cognitifs et l'impuissance apprise ? Quelles sont mes sources de motivation au travail ? Où en suis-je de ma satisfaction au travail ?

### **Se découvrir pour élargir son « champ des possibles »**

Nous sommes tellement happés par notre quotidien, absorbés par nos actions et nos pensées automatiques, qu'il nous arrive de ne pas prendre ce temps si précieux de réflexivité sur nous-mêmes et ainsi de passer à côté de notre vie, voire de nous-même. Ces prises de conscience ont une grande influence sur notre vie personnelle et professionnelle. Elles élargissent la perspective que nous pouvons avoir sur notre fonctionnement quotidien dans les différentes situations dans lesquelles nous intervenons et interagissons... elles nous permettent d'identifier ce qui nous freine et ce qui nous motive à repousser nos limites.

### **Booster son potentiel d'épanouissement et de performance dans l'environnement professionnel**

La Psychologie Positive au travail vise à développer les forces et les compétences des individus, à augmenter l'expérience d'émotions positives pour allier la recherche de l'épanouissement et de la performance.

Au travail, mieux se connaître permet de s'engager et d'agir « en accord avec soi-même » et ses valeurs. C'est le chemin pour être authentique aujourd'hui et dépasser ce qui nous retient d'exploiter tout notre potentiel pour devenir la personne que nous voulons être demain.

Ce dossier aborde des outils et des démarches de la Psychologie Positive qui permettent d'identifier ce qui nous rend heureux et performant au travail, et de comprendre les ressources dont nous disposons pour mieux appréhender nos réactions face aux personnes et aux événements.

## *Les outils*

<b>1</b>	<b>Le modèle PERMA</b>	14
<b>2</b>	<b>Être en accord avec ses valeurs</b>	18
<b>3</b>	<b>Les styles émotionnels</b>	22
<b>4</b>	<b>Identifier ses biais cognitifs</b>	24
<b>5</b>	<b>Découvrir son « meilleur moi possible »</b>	28
<b>6</b>	<b>Le pouvoir des prophéties autoréalisatrices</b>	30
<b>7</b>	<b>Apprendre l'autorégulation</b>	32



# Outil

1

“

Une des découvertes les plus importantes en psychologie... est que les individus peuvent choisir leur façon de penser.

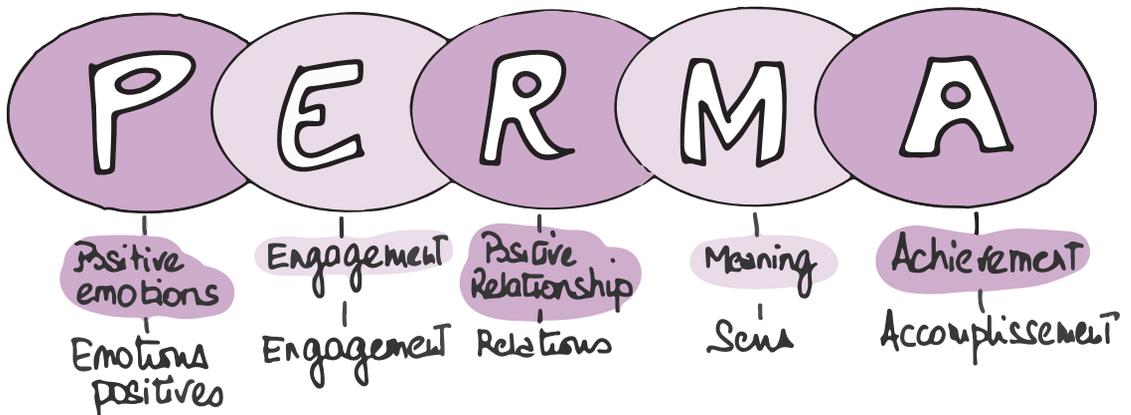
Martin Seligman

# Le modèle PERMA

## En quelques mots

Le **modèle PERMA** a été développé par Martin Seligman, fondateur de la Psychologie Positive. Il repose sur la capacité à réunir et développer cinq éléments (émotions positives, engagement, relations, sens, accomplissement), pour atteindre la plénitude, en conciliant bonheur et sens dans sa vie personnelle et professionnelle. Ainsi, il permet de mesurer où nous en sommes en matière de satisfaction personnelle et professionnelle et d'agir concrètement pour améliorer notre niveau de bien-être psychologique. Chacun des éléments peut être évalué et développé tant sur le plan individuel que collectif.

## LE MODÈLE PERMA, UNE NOUVELLE THÉORIE DU BIEN-ÊTRE



<http://dunod.link/45q0ccq>





## POURQUOI L'UTILISER ?

### Objectifs

- Évaluer son niveau de bonheur et de bien-être psychologique.
- Mieux allier épanouissement personnel et performance.
- Définir ses priorités de développement personnel et professionnel.
- Forger des croyances et développer des comportements positifs.

### Contexte

Le travail occupe une place prépondérante dans notre vie, et de la même façon qu'il peut être source de stress et de mal-être, il peut aussi nourrir nos besoins d'accomplissement, de vie sociale épanouie et de sens dans ce que l'on fait de notre vie.

Le modèle PERMA peut s'appliquer à l'ensemble d'une organisation pour conjuguer recherche de la performance et épanouissement des collaborateurs à travers le plaisir de faire, la joie de réussir et la recherche de sens au travail.



## COMMENT L'UTILISER ?

### Étapes

• **Émotions Positives (P)** : prenez conscience et expérimentez ce qui vous procure des émotions positives (paix, gratitude, satisfaction, plaisir, inspiration, espoir...) et favorise une vision optimiste de la vie en développant la capacité à regarder le passé, le présent et le futur dans une perspective positive.

Ressentez-vous des émotions positives au travail ? Vos talents et vos compétences sont-ils mis à contribution dans votre poste actuel ?

• **Engagement (E)** : découvrez et recherchez les moments de flow et d'engagement total dont le travail est la première source, des moments où vous êtes pleinement absorbé par ce que vous faites et où vous perdez la notion de temps et d'espace en étant complètement présent.

Avez-vous des activités qui vous apportent un état de flow ?

• **Relations (R)** : établissez et nourrissez des relations positives, sources de joie, d'énergie positive et de soutien dans les moments difficiles.

Avez-vous des relations positives au travail ? Consacrez-vous suffisamment de temps à renforcer ces relations ?

• **Sens (M)** : dépassez la seule recherche du plaisir et de la satisfaction à court terme pour trouver et cultiver ce qui donne du sens à votre vie.

Avez-vous le sentiment que votre travail a un sens ? Pensez-vous que vous contribuez d'une manière ou d'une autre à une cause plus grande que vous ?

• **Accomplissement (A)** : fixez-vous des défis et des objectifs ambitieux mais réalisables et qui vous poussent à donner le meilleur de vous-même.

### Méthodologie et conseils

Chacun des éléments du modèle s'appuie sur des outils et des pratiques qui peuvent vous permettre de développer et consolider votre aptitude au bonheur et au bien-être psychologique en environnement professionnel.

Notre niveau de satisfaction au travail est étroitement lié à notre capacité à réunir dans notre vie les 5 éléments du modèle PERMA.

Suite outil 1 →

### Avant de vous lancer...

- ✓ Prenez conscience des 5 éléments du modèle PERMA. Il sera ainsi plus facile d'avoir une vie professionnelle riche et enrichissante.
- ✓ Commencez par explorer en quoi ces éléments favorisent votre bien-être, puis envisagez comment vous pouvez les maximiser pour être encore plus heureux.



Voir aussi outils 19 et 48

**COMMENT ÊTRE PLUS EFFICACE ?**

Il s'agit de prendre conscience et de mettre en œuvre des actions concrètes pour chacun des éléments du modèle, puis d'en évaluer les bénéfices pour soi-même et dans le cadre de son organisation.

**Émotions positives au travail**

Source de satisfaction au travail, les émotions positives développent le bien-être, le sentiment d'appartenance, la confiance, la sécurité, la résilience et la créativité.

Dans votre quotidien professionnel : quelles sont les situations, personnes ou activités qui vous procurent le plus de satisfaction au travail ? Négocier avec un client, animer ou participer à une réunion, prendre une décision, faire une pause-café avec un collègue... autant de moments et d'opportunités pour ressentir du plaisir, éprouver du contentement ou se sentir inspiré.

Le but ici est de ressentir des émotions positives et du plaisir dans votre routine quotidienne.

**Engagement au travail**

La notion de flow implique une pleine concentration dans l'instant présent et la mobilisation de toutes ses capacités cognitives et émotionnelles. C'est la sensation d'« être dans la zone » dont parlent les sportifs, comme une immersion totale dans l'activité. Ainsi, favoriser une pleine présence requiert de créer un cadre propice en évitant tout ce qui peut distraire (e-mails, téléphone, messagerie...).

Vous sentez-vous pleinement engagé dans votre vie professionnelle ?

**Relations positives au travail**

Elles sont directement liées aux émotions positives. La qualité des relations de travail est la première source de satisfaction ou d'insatisfaction professionnelle. L'établissement de bonnes relations favorise tout autant le bien-être que la performance.

Développer sa capacité à exprimer ses émotions et accueillir celles des autres avec empathie et bienveillance est une clé essentielle d'une saine réussite professionnelle.

**Sens au travail**

De nombreuses études confirment que les personnes les plus satisfaites de leur travail sont celles qui y trouvent du sens. C'est également une attente croissante pour les nouvelles générations, l'organisation doit « donner du sens » et contribuer activement au bien commun.

Finalement, donner du sens et de la valeur à son activité professionnelle ne dépend-il pas de chacun de nous ? Là où certains « amassent des pierres, d'autres construisent une cathédrale »...

**Accomplissement au travail**

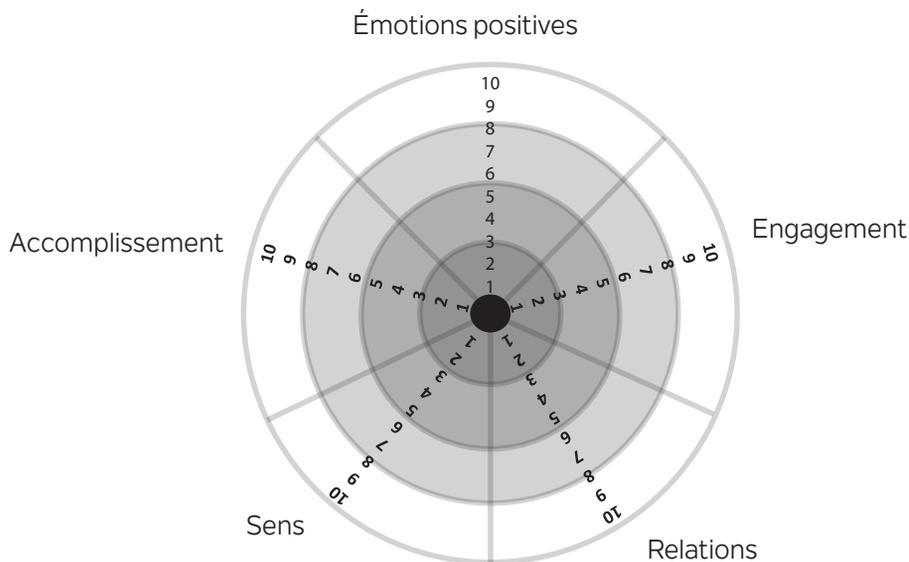
C'est une dimension fondamentale en ce qu'elle concrétise et renforce les quatre autres.

Ainsi, obtenir des résultats tangibles, individuellement ou collectivement, augmente la confiance, le sentiment et la fierté d'appartenance, favorise l'engagement et la capacité à relever de nouveaux défis.

Pour cela, deux éléments sont indispensables : (se) fixer des objectifs clairs et accessibles, puis reconnaître et célébrer les victoires.



## La Roue du Bien-Être



*D'après la Roue du Bien-Être (PERMA) de Grenville-Cleave & Akhtar*

La Roue du Bien-Être permet d'évaluer son niveau de bien-être au travail en se basant sur les cinq éléments du modèle PERMA.

- 1.** Lorsque vous pensez à votre travail, qu'est-ce qui vous procure le plus de plaisir et de satisfaction ? Quelles activités sont sources d'émotions positives ? Lesquelles vous plongent dans un état de flow ? Quelles activités vous permettent de créer ou nourrir des relations positives ? Qu'est-ce qui donne du sens à votre travail ? Qu'est-ce qui vous procure un sentiment d'accomplissement ?
- 2.** Lorsque vous avez une image suffisamment claire dans votre tête, marquez de 1 à 10 (1 = rien ou presque rien ; 10 = le maximum) où vous vous situez pour chacun des cinq éléments du modèle PERMA. Il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses à cet exercice. Le but est de vous permettre de réfléchir sur ce que vous vivez dans votre quotidien.
- 3.** Dans votre vie professionnelle, en quoi ces cinq éléments de bien-être psychologique sont-ils suffisamment satisfaits ? Y a-t-il des manques ou des déséquilibres ? Par exemple, beaucoup de situations de flow mais pas assez de relations ? Peut-être beaucoup d'émotions positives mais pas assez de sens ?
- 4.** Si vos scores ne sont pas assez élevés à vos yeux, que pouvez-vous faire ? Si vous êtes satisfait de la situation, comment pouvez-vous la maintenir, voire encore l'améliorer ?

# Outil

## 2

# Être en accord avec ses valeurs

“

*Quand on est soi, on a toujours une valeur ; quand on copie, on n'est plus rien.*

Mary Sarah Newton

### *En quelques mots*

Connaissez-vous vos valeurs personnelles ? Votre environnement professionnel en favorise-t-il l'expression ? L'adéquation de son travail avec les valeurs qui anime une personne est une dimension essentielle de sa santé physique et mentale. Les valeurs sont intimement liées au sens que l'on donne à son activité professionnelle et expliquent pour beaucoup le niveau d'engagement au travail. **Être en accord avec ses valeurs** et celles de son entreprise est un gage de respect de soi-même, une source de satisfaction personnelle et un facteur décisif de performance et d'épanouissement professionnel.

### ÊTRE EN ACCORD AVEC SES VALEURS





## POURQUOI L'UTILISER ?

### Objectifs

- Développer l'estime et la confiance en soi.
- Trouver ou donner du sens à son travail.
- Favoriser l'état de flow.
- Entretenir sa santé physique et mentale.

### Contexte

Il est difficile de travailler pour une organisation dont l'éthique est discutable si c'est l'une de nos valeurs. Il est insupportable de licencier quelqu'un pour de mauvaises raisons lorsqu'on est épris de justice. Il est usant de travailler pour un patron colérique si l'on a besoin de respect. Le quotidien professionnel est un champ idéal pour tester la fidélité aux valeurs qui nous sont chères et s'épargner de nombreux conflits intérieurs.

Aller à l'encontre de ses valeurs dans son travail est source d'insatisfaction et de conflits avec sa hiérarchie ou entre collègues. Cette dissonance psychologique et physique génère le mauvais stress et nourrit les syndromes de plus en plus répandus de *burn out* (épuisement), *brown out* (perte de sens) ou de *bore out* (ennui).



## COMMENT L'UTILISER ?

### Étapes

Étant donné la place que prend l'activité professionnelle dans notre vie, avoir pleinement conscience des valeurs qui nous animent et adopter des comportements en conséquence sont le meilleur moyen de faire de son travail autre chose que seulement une source de revenus.

**1. Identifiez vos valeurs :** clarifiez ce qui est vraiment essentiel à vos yeux pour apprécier pleinement ce en quoi votre travail satisfait vos valeurs essentielles. Vos valeurs sont les réponses aux questions suivantes :

- Quels étaient vos rêves ?
- Qu'est-ce qui est important dans votre vie aujourd'hui ?
- Qu'aimez-vous faire ?
- Qu'est-ce qui vous a animé jusqu'alors ?

- Quel est le but de votre vie ?
- Que cherchez-vous à accomplir ?
- Quand vous sentez-vous satisfait, voire pleinement épanoui ?

**2.** À partir des valeurs que vous avez identifiées, **dans quelles situations professionnelles vous êtes-vous senti pleinement en accord avec elles ?**

**3. Évaluez si, objectivement, vos valeurs sont respectées** dans le cadre de votre quotidien professionnel (avec votre supérieur hiérarchique, vos collaborateurs ou vos collègues).

**4.** Si ce n'est pas le cas, **voyez ce qui dépend de vous pour changer la situation** et quels décisions, actions et comportements peuvent vous aider à être plus en accord avec vos valeurs ?

### Méthodologie et conseils

Refaites cet exercice régulièrement car vos valeurs personnelles évoluent avec le temps et ce qui convenait à un moment peut ne plus être d'actualité à une autre étape de votre parcours professionnel. Si rien ne change malgré vos efforts pour faire évoluer une situation insatisfaisante, soyez conscient que cet état de fait est un poison à long terme. Prenez alors votre courage à deux mains et commencez à chercher un environnement professionnel plus en adéquation avec vos valeurs.

Suite outil 2 →

### Avant de vous lancer...

- ✓ **Motivez-vous car grande est la satisfaction quand le cœur rejoint la raison et que l'on travaille avec passion.**

**COMMENT ÊTRE PLUS EFFICACE ?****La notion de valeur**

Individuelle ou collective, une valeur est une référence qui justifie nos actions et donne du sens à notre existence, que cela soit conscient ou inconscient. À l'instar de nos croyances, nos valeurs sont en grande partie héritées, qu'elles soient transmises par l'éducation, le milieu social ou la culture dans lesquels nous avons évolué.

Ainsi, selon un contexte donné, la même valeur peut être plus ou moins acceptée et encouragée. Une valeur peut être commune mais générer des comportements différents d'une personne à une autre et évolue souvent avec le temps. Généralement, nous associons un certain nombre de valeurs dans ce que l'on appelle un « système de valeurs ».

Pour un groupe, et par extension pour une entreprise, définir ses valeurs est à la base de ce qui favorise le besoin d'appartenance, de trouver du sens et de s'engager au quotidien.

**L'importance des valeurs au travail**

Nos valeurs sont le fondement de ce qui dicte nos décisions et donne du sens à notre existence. Étant donné le temps que nous consacrons à notre activité professionnelle, il est indispensable, pour préserver une bonne santé mentale et physique, de mettre en accord autant que possible notre engagement professionnel avec les valeurs qui nous animent.

Ainsi, depuis 1981, les Enquêtes sur les valeurs des Européens au travail nous éclairent sur l'importance accordée au travail (68 % des Français la jugent très importante) et les valeurs qui y sont associées dans cet ordre :

- bonne ambiance de travail ;
- bonne rémunération ;
- intérêt du travail ;
- responsabilités ;
- opportunité de se prouver des choses ;
- possibilités d'apprendre ;
- égalité de traitement entre collaborateurs à travail égal ;
- opportunité de nouer de nouvelles relations ;
- compatibilité avec la vie de famille.

**Prendre conscience de ses valeurs**

Être pleinement conscient des valeurs qui nous animent nous aidera à trouver un environnement professionnel propice à notre épanouissement et, plus largement, à diriger notre vie dans la bonne direction.

Choisir dans quelles entreprises postuler à l'issue de ses études, accepter un nouveau challenge professionnel, évoluer vers un poste d'encadrement, décider de l'avenir d'un salarié, voire d'une organisation sont autant de moments où le respect de nos valeurs est testé.

Être fidèle à soi-même est l'occasion de renforcer la confiance en soi et l'estime de soi ; trahir ses valeurs est souvent un premier pas vers un renoncement à ce qui est essentiel pour notre équilibre psychologique et émotionnel à plus ou moins long terme. Le but de l'autoévaluation de la page suivante est donc de prendre conscience de ce qui est vraiment important pour nous en identifiant nos cinq valeurs de vie.