

# Retrouver l'enthousiasme...

Au travail et partout...

Tout le catalogue sur



**InterEditions.com**  
Des livres qui vous veulent du bien

■ Roland de Saint Etienne

# Retrouver l'enthousiasme...

Au travail et partout...

Illustration de couverture : © Fotolia.com

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.

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 dans les établissements

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.

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).



© InterEditions, 2016

InterEditions est une marque de  
Dunod Éditeur, 5 rue Laromiguière, 75005 Paris

ISBN 978-2-72-961618-2

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2<sup>o</sup> et 3<sup>o</sup> 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, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# SOMMAIRE

Introduction. Une question que l'on faisait résonner trop fréquemment à mon oreille : « Où est passé mon enthousiasme ? » .....	1
--	---

## *Première partie*

### **« ÇA VA, ÇA VIENT »**

*Une force intérieure à notre disposition*

1. POURQUOI RECHERCHER L'ENTHOUSIASME?.....	9
2. LE TEMPS HEUREUX DE L'ENTHOUSIASME.....	15
3. LE TEMPS PERDU DE L'ENTHOUSIASME .....	21
4. ATTENTION FRAGILE!.....	29
INTERLUDE LE DÉCLIC .....	43

## *Deuxième partie*

### **LA RECONQUÊTE DE VOTRE ENTHOUSIASME SUR LE TERRAIN**

*Outils de jardinage en main*

5. LAISSER FAIRE LA NATURE .....	49
6. TRAVAILLER LA TERRE .....	73
7. RESPECTER LE RYTHME DES SAISONS .....	107
8. TRAITER MALADIES, PARASITES ET MAUVAISES HERBES.....	139
9. UTILISER DE L'ENGRAIS NATUREL .....	171

Conclusion. La magie contagieuse de l'enthousiasme retrouvé! .....	207
Bibliographie .....	211
Liste des exercices.....	216
Liste des illustrations .....	217
Remerciements .....	218

# Introduction

---

*Une question que l'on faisait résonner  
trop fréquemment à mon oreille :  
« Où est passé mon enthousiasme ? »*

OÙ EST PASSÉ MON ENTHOUSIASME?, vous la posez-vous également cette question, vous qui avez ce livre entre les mains, ou pensez-vous à un proche à qui il ferait du bien ?

Cet ouvrage est le résultat de réflexions que je mène sur l'enthousiasme depuis une dizaine d'années, notamment dans mes métiers de coach et de psychologue. Avant d'être regroupées dans ces pages, elles ont fait l'objet de formations que je continue à proposer et à animer auprès de dirigeants, managers et chefs de projet. Chaque séminaire, chaque coaching, chaque accompagnement individuel ou d'équipe, chaque soutien les enrichit encore davantage à partir des expériences et des propos de ses participants.

Comment m'est venu l'idée de travailler sur l'enthousiasme? D'abord d'un besoin évoqué lors de séances de coaching par les managers que j'accompagne. Très souvent, je me demande même à quel point j'influence cette question, par ma posture qui peut laisser transparaître parfois mon enthousiasme et souvent mes émotions... Le coaché me demande: «... mais Roland, comment faire pour que mes collaborateurs aient la banane?» Cela peut

être aussi la pêche et autres fruits, la patate et autres légumes ou plus simplement le sourire, l'envie, la « niaque » et autres signes qui peuvent exprimer l'enthousiasme.

J'ai lié ces questions à mes propres expériences de manager, de chef de projet. Puis tout naturellement la question s'est invitée dans mes séances de soutien psychologique quand les patients viennent me consulter pour « retrouver l'envie », « du dynamisme dans leur vie »... Sans oublier les questions que je me pose concernant ma propre expérience de mari, de père, d'ami et mes moments d'enthousiasme et ceux où il n'y en a plus... À partir de là est née en moi la nécessité de chercher la ou les réponses à ces questions. Comment faire pour que les personnes que nous sommes chargés de manager, d'entraîner, d'animer ou encore d'éduquer, d'accompagner, soient enthousiastes ? Comment faire pour partager de l'enthousiasme avec ceux qui nous entourent, au travail, à la maison, dans nos sorties ? Comment être enthousiaste ou le devenir à nouveau ? Des questions simples finalement, mais y répondre laisse d'abord perplexe.

*French paradox*<sup>1</sup> – pas question de diététique ici, mais d'un autre paradoxe français – : une étude de l'Observatoire de la Vie au Travail<sup>2</sup> souligne que 80 % des salariés sont impliqués et « *enthousiasmés par leur travail, du fait de l'intérêt qu'il représente à leurs yeux* » .... Mais ils sont insatisfaits ! Ils

---

1. Je fais ici référence au paradoxe français, expression employée par le monde anglo-saxon et les diététiciens pour désigner l'étude épidémiologique qui met en évidence une étonnante contradiction entre la richesse de la cuisine française et la relative bonne santé publique des Français en matière de maladie cardio-vasculaire ou de cancer.

2. OVAT, Observatoire de la Vie Au Travail, Mars-lab, 2014, enquête menée par internet auprès de 2 639 répondants.



estiment, entre autres, leur direction trop lointaine, sont déçus par leur management et manquent de reconnaissance, ce qui engendre frustration, stress, souffrance au travail. Et ils en perdent leur enthousiasme naturel qui était présent notamment dans leurs actes quotidiens.

C'est la représentation que les personnes ont du travail qui les enthousiasme. Une étude menée avec Cécile Sarfati sur « La place du cœur dans les organisations »<sup>1</sup> a mis en évidence l'importance accordée par les salariés, pour qu'une organisation fonctionne correctement, à : « aimer ce que l'on fait », « s'impliquer dans l'équipe », « prendre du plaisir au travail » et « dire les choses de façon constructive ».

Or la réalité est bien différente. En introduction du documentaire, *Le bonheur au travail*<sup>2</sup>, Isaac Getz nous précise que seuls 11 % des salariés français viennent au travail « engagés », c'est-à-dire avec le sourire, que 61 % sont « désengagés » c'est-à-dire « globalement qui vont au travail pour chercher leur salaire, mais pas pour prendre des initiatives » et enfin que 28 % sont même « activement désengagés », ce qu'il définit de la façon suivante : « tellement malheureux au travail qu'ils viennent chaque jour pour démontrer leur malheur. Donc globalement ce sont des gens qui viennent saboter ou détruire. »

Il pourrait paraître naïf et évident de dire que l'enthousiasme, c'est plutôt sympathique ou plus agréable pour travailler ou agir ensemble, en revanche nous voyons bien que manquer d'enthousiasme peut être désastreux.

---

1. Sarfati Cécile, de Saint Etienne Roland (2012), « La place du cœur dans les organisations », enquête menée en ligne au cours du mois de février 2012 auprès de 1 168 actifs en France.

2. Meissonnier Martin (2015), *Le bonheur au travail*, documentaire, ARTE France, Productions Campagne Première.

Il suffit, pour nous en convaincre, de citer quelques antonymes de l'enthousiasme : la morosité, l'accablement, l'indifférence, l'apathie, le cafard, le détachement, le scepticisme, je vais arrêter là, cette liste peu réjouissante.

Définissons maintenant l'enthousiasme. Il s'agit d'une *«émotion puissante qui s'empare de quelqu'un à propos de quelqu'un ou de quelque chose et qui se manifeste par des signes extérieurs d'admiration, de contentement»* et d'une *«exaltation»*<sup>1</sup>. Mais si cet état était beaucoup plus que cela ? Étymologiquement, le mot vient du grec *«enthousiasmos»*, que nous pouvons traduire par inspiration divine ou transport divin. Il s'agit d'un véritable levier déterminant de l'énergie individuelle, familiale, sociale, de la performance de l'entreprise ou d'un projet, notamment par l'adhésion forte de tous ses acteurs : membres de la gouvernance, managers, collaborateurs, fournisseurs et clients. Mais aussi de l'ardeur et de la bonne humeur d'une réunion de travail ou de famille, de la joie partagée lors d'un événement, de l'excitation joyeuse lors d'un travail collectif ou même d'une action individuelle.

Les objectifs majeurs de ce livre sont autant de comprendre que de développer l'enthousiasme des personnes ou en soi-même, et avant tout de créer les conditions pour que cet enthousiasme existe et se développe de lui-même, naturellement, sans entrave.

Mais alors comment faire pour créer ces conditions ? Ce livre répond à cette question en donnant des clés simples et applicables dans tous les contextes de la vie personnelle et de la vie des organisations, du management, de responsabilité de projet, d'animation de groupe et d'entraînement des individus.

---

1. Dictionnaire Larousse, 2015.

Pour illustrer mes propos, je vais utiliser la métaphore du jardin qui occupera une grande partie du livre. Nous allons jardiner. L'enthousiasme de chacun sera représenté par des fleurs, toutes différentes, quant à leurs couleurs, leurs hauteurs, leurs emplacements, leur persistance... L'expérience de nos tentatives, nos échecs et réussites sur le sujet de l'enthousiasme nous ont appris que nous ne pouvons pas agir directement sur ces caractéristiques. En revanche nous pouvons créer les conditions pour qu'elles puissent s'épanouir au maximum de leurs potentiels, en apprenant à bien les connaître, les traiter, à respecter leur nature, leur écologie, le cycle des saisons et des changements, en travaillant la terre, le terreau de l'enthousiasme...

Si vous lisez ce livre, c'est que probablement en ce moment, votre vie – votre jardin intérieur – manque d'enthousiasme – de soleil – ou qu'autour de vous il n'est pas aussi présent que vous le souhaiteriez.

Tout au long de ces pages, je souhaite vous aider à identifier les principaux leviers sur lesquels agir et vous offrir de recréer et à entretenir les conditions pour que vous réactiviez ce bien précieux, retrouviez sa chaleur et sa force.

Je m'adresse tout autant aux dirigeants, aux managers d'équipe, aux responsables de projet, à toute personne en activité ou non, aux étudiants, aux accompagnants (consultants, médecins, personnels médicaux, psychologues, coach, thérapeutes,...), à nous tous, vous tous en tant qu'individus, tout le long de votre chemin de vie.

Je vais vous parler de vie professionnelle, de management, de collaboration, de direction, et aussi de vie personnelle, de rencontre, de solitude, de vie de couple, de vie de famille, d'éducation. Ma pratique de consultant, de



psychologue et de coach me démontre tous les jours à quel point ces sujets sont liés. Alors je passerai souvent d'un contexte professionnel à un contexte plus personnel, au risque parfois de vous dérouter. Sachez que je souhaite, bien au contraire, ouvrir les passerelles entre ces deux mondes et les relier.

Partie

# I « ÇA VA, ÇA VIENT »

## Une force intérieure à notre disposition

LORSQUE J'ANIME UN SÉMINAIRE autour de l'enthousiasme, j'aime à proposer, dès son début, d'échanger avec les participants sur ce mot, ce qu'il évoque pour eux, et finalement pour quelles raisons ils sont venus se former sur ce thème. Je vous invite aussi, si vous le voulez bien, à prendre un papier et un crayon ou noter sur votre livre ci-dessous ce que ce mot évoque pour vous et qu'est ce qui vous a amené à lire ce livre.

*Quelles sont les questions que vous vous posez sur ce thème ?*



.....

.....

.....

.....



# 1

---

## POURQUOI RECHERCHER L'ENTHOUSIASME ?

VOICI CE QUE DES FEMMES ET DES HOMMES me disent, intéressés par ce sujet et prêts y travailler ensemble.

### *QUELQUES EXEMPLES DE RÉPONSES*

Il y a, par exemple, Éric<sup>1</sup>, responsable de division, à qui on a confié la responsabilité de **réanimer une équipe** et Steven à qui on a demandé de **rallumer la flamme** dans son service ou encore Sophie qui peine à **motiver et enthousiasmer** une équipe de vente dont la dynamique s'essouffle sur le terrain. Je pense à Caroline mais aussi à Karim et je pourrais citer bien d'autres de mes patients qui viennent me voir seuls ou à deux pour **redonner une étincelle** à leur vie amoureuse, car ils vivent une vie de couple morose, ennuyeuse, sans perspective, ne se comprenant plus, ne s'écoutant plus, ne se parlant plus, ne se respectant plus, mettant en danger leur union.

Il y a Marjorie, administratrice dans un cabinet de conseil qui travaille beaucoup en transverse et rencontre

---

1. Les prénoms ont été changés pour préserver l'anonymat des personnes.

des difficultés à **fédérer** les équipes. Je peux vous parler aussi de Fatiha, directrice de département, qui vit avec son équipe un contexte très difficile de restructuration et qui s'interroge sur la façon de **faire accepter** la situation à ses collaborateurs et continuer à **avancer** tous ensemble dans le même sens. Sonia qui vit sa solitude très mal, souhaite **vivre, partager** avec un autre, des autres et n'y arrive pas.

Je pense aussi à tous ces jeunes, notamment Kevin, Fatou, Alexandre, Esther qui, en cours d'études ou après avoir obtenu leur diplôme, se sentent perdus, démotivés, **cherchent leur voie, la voie** qui va leur donner goût et dynamisme dans la poursuite de leurs longues études ou dans la recherche d'un travail. J'ai envie de vous parler de Caroline, manager d'une équipe, responsable des Ressources Humaines qui, à 45 ans, se dit effrayée à penser déjà à sa retraite comme une délivrance, elle est fatiguée de et dans son travail, elle cherche à **retrouver de l'entrain, le positivisme** qu'elle avait auparavant. Dominique travaille dans « un secteur vraiment pas très fun » et vient chercher les moyens d'apporter un peu de **joie** et d'enthousiasme à son équipe et, elle avoue, pour elle aussi ! Ce qui m'amène à vous parler de Paul à qui son entourage a dit qu'il fallait qu'il fasse quelque chose pour être « **plus avenant, dynamique et souriant** ». Judith cherche à **retrouver l'envie et l'énergie d'avancer** dans son travail et même dans la vie en général.

### QUELQUES QUESTIONS FRÉQUENTES

Les personnes viennent aussi chercher des réponses à des questions précises. Je vous en cite quelques-unes :

- « *Comment parler d'enthousiasme et préparer l'avenir quand il n'y a justement pas d'avenir ?* » ou « *Comment avoir de l'enthousiasme en temps de crise ?* »



- « *Comment maintenir de l'enthousiasme dans un contexte de grand changement, voire de disparition annoncée (fermeture, licenciement, plan social) ?* »
- « *Les échéances impossibles à tenir ne tuent-elles pas toutes possibilités d'enthousiasme ?* » Ou, exprimé autrement, « *comment concilier urgence et enthousiasme ?* »
- « *Est-ce que finalement l'enthousiasme n'est pas dangereux, surtout sur du long terme ? Comment le canaliser, l'orienter, l'encadrer ?* »
- « *Comment instaurer de l'enthousiasme à distance, avec les nouveaux moyens de communications comme les mails, les sms, les forums de discussion et vidéoconférences... ?* »
- « *Comment rompre un cercle vicieux de défaitisme, notamment par rapport à un membre de l'équipe très souvent pessimiste, critique et démotivé ?* »
- « *Est-ce que la relation entre l'enthousiasme et la performance ou le professionnalisme ne pose pas de problème ? En d'autres termes, l'enthousiasme peut-il conduire à la performance et au professionnalisme ?* »
- « *Comment gérer les frustrations qui conduisent à de la déception, du découragement, comme l'absence d'augmentation de salaire, les périodes de congés refusés ou encore le besoin de s'isoler, impossible ou difficile dans l'open-space ?* »
- « *Comment avoir ou maintenir un niveau de motivation et d'enthousiasme dans une activité répétitive, sans créativité qui produit plus de la lassitude qu'autre chose ?* »
- « *Qu'est ce qui explique que l'on perde notre enthousiasme ?* »

Ces contextes, demandes et questions montrent que l'enthousiasme n'est pas un luxe, ni un gadget, ni même l'accessoire d'un bien-être contemplatif. Chacun de nous

ressent en lui sa présence ou son absence, cette force intérieure qui nous pousse à agir avec une idée de joie et d'ardeur en plus.

Nous aurons l'occasion de répondre à toutes ces questions au fil de ce livre. Je vous propose de partager, maintenant, quelques citations d'auteurs ou personnages célèbres pour illustrer encore nos propos, à savoir qu'il s'agit de beaucoup plus qu'un simple gadget :

- « Rien ne se fait sans un peu d'enthousiasme. »<sup>1</sup>
- « L'enthousiasme est une maladie qui se gagne. »<sup>2</sup>
- « Rien de grand n'a jamais été accompli sans enthousiasme. »<sup>3</sup>
- « Ce sont les Grecs qui nous ont légué le plus beau mot de notre langue : le mot « enthousiasme » du grec « en théo », un Dieu intérieur »<sup>4</sup>
- « C'est un signe de médiocrité que d'être incapable d'enthousiasme »... « L'homme meurt une première fois à l'âge où il perd l'enthousiasme. »<sup>5</sup>

## LA PLACE DE L'ENTHOUSIASME DANS LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Ces citations nous suggèrent que l'enthousiasme se gagne et se perd, qu'il précède la création, la mise en mouvement, qu'il dépend de nous, de notre capacité ou de notre état de santé et que c'est le mot de la langue française le

---

1. Arouet François-Marie, dit Voltaire, *Lettre au Comte d'Argental*, 31 août 1761.

2. Arouet François-Marie, dit Voltaire, *Lettres philosophiques*, 1733.

3. Attribuée à Ralph Waldo Emerson, XIX<sup>e</sup> siècle.

4. Louis Pasteur, Discours de réception à l'Académie française, 1882.

5. Honoré de Balzac, *Maximes et Pensées*, 1852.

plus beau, et bien tant mieux car je serai amené à le citer souvent, très souvent dans ce livre.

Il peut donc conduire à la performance personnelle, au progrès, à l'accomplissement, à la créativité... mais pas uniquement. Il peut aussi conduire à la performance économique. Nous n'en doutons pas, mais une étude<sup>1</sup> publiée en 2007 le démontre très clairement. Leurs auteurs ont sélectionné 28 entreprises considérées comme « les plus enthousiasmantes », « pour l'enthousiasme qu'elles génèrent » à partir de trois filtres successifs :

- une enquête auprès de plusieurs milliers de personnes dans le monde entier à qui on a demandé « *quelles sont les entreprises que vous adorez ?* » ;
- des études quantitatives et qualitatives portant sur la façon dont ces entreprises les plus citées « *traitent leurs parties prenantes* », « *de manière équitable* » (clients, salariés, fournisseurs, collectivités, états, actionnaires) ;
- et enfin des entretiens approfondis avec les dirigeants de ces entreprises.

Leurs résultats, mesurés à partir de l'évolution des cours de leurs actions, ont ensuite été comparés à celui des 500 grandes sociétés cotées sur les bourses américaines selon l'indice géré par Standard & Poor's, l'une des trois principales sociétés de notation financière.

Les résultats économiques et financiers de ces entreprises « les plus enthousiasmantes » sont impressionnants, dix fois supérieurs à celles des autres entreprises.

---

1. Sisodia Rajendra S., Wolfe David B. et Sheth Jagdish N., (2007), *Firms of Endearment*, éd. Wharton School Publishing, cité dans le dossier MANAGERIS, (2008), « Faire le pari de l'enthousiasme ».

**Résultats de l'étude<sup>1</sup> sur 28 entreprises considérées  
comme « les plus enthousiasmantes »**

<b>Évolution du cours des actions</b>	<b>Indice Standard &amp; Poor's 500</b>	<b>Entreprises « en- thousiasmantes »</b>
Sur 5 ans juillet 2001 – juin 2006	+ 13 %	+ 128 %
Sur 10 ans juillet 1996 – juin 2006	+ 122 %	+ 1026 %

Il en ressort :

- qu'une entreprise qui *« s'attache à traiter toutes ses parties prenantes de manière équitable obtient de celles-ci davantage en retour »*, à savoir de l'engagement, de la créativité, de la fidélité, de la productivité et nous pourrions ajouter de la réactivité... ;
- que l'implication de ses dirigeants est primordiale ;
- et qu'*« il est naturel que l'enthousiasme ainsi généré se traduise par des résultats financiers de premier ordre et durables, car la performance est fondée sur une adhésion forte de tous les contributeurs »*.

Et si nous étendions ce constat à toutes organisations, association, groupe social, famille, couple ? Qu'en pensez-vous ?

QUE RETENIR DE CE CHAPITRE POUR CRÉER  
L'ENTHOUSIASME EN VOUS ET AUTOUR DE VOUS ?

**Une première piste, fort intéressante**, pour créer les conditions de l'enthousiasme, sur laquelle nous reviendrons, à plusieurs reprises, tellement elle est importante :  
**Traiter son entourage de façon équitable.**

---

1. *Op.cit.*

## 2

---

# LE TEMPS HEUREUX DE L'ENTHOUSIASME

SI L'ON A PERDU SON ENTHOUSIASME, même monsieur de Lapalisse en conviendrait : c'est que l'on en disposait avant. Mais lequel ? Si l'enthousiasme nous porte tous, il ne nous porte pas tous de la même façon. Ce chapitre présente les sources et les différentes facettes de l'enthousiasme qui se sont tariées, pour notre plus grand désespoir.

### SOUVENEZ-VOUS QUAND VOUS ÉTIEZ ENTHOUSIASTE

Oui, vous savez, le plaisir et la joie de se lever le matin, d'aller travailler, de s'occuper de sa maison, de sa famille, de ses activités mais certes, ce n'est pas toujours facile, il y a la crise, le chômage, la solitude, la peur, les problèmes, les difficultés, les erreurs, les catastrophes et aussi les drames...

Alors je vous parle de l'énergie intérieure que l'on vit après une prise de conscience, brutale ou pas, un déclic ; l'énergie créatrice, l'entrain après une période d'opposition et de doute lors d'un changement contraint ou volontaire dans votre vie ou à votre travail.

Envisageons aussi cet état qui nous rassemble et qui précède toujours quelque chose de grand ou tout simplement de nouveau, comme l'enfant lors d'une découverte d'un nouveau jouet; quand vous partagez une envie, un projet avec d'autres et que l'on se dit, ensemble, «allez, on y va!». Rappelez-vous cet état, à ce moment-là.

Et que dire de ce que vous ressentez quand on vous a fait un compliment ou que vous êtes fier d'avoir bien fait votre travail ou une action que vous jugez bonne ou encore de la joie d'«être dans la boucle»?

Dans toutes les activités de créativité, rappelez-vous la joie que vous éprouvez d'avoir eu une bonne idée, et là nous nous rapprochons de l'idée d'inspiration, ce souffle créateur qui nous anime, ou comme nous le dirait si joliment Florence Lautrédou «*cet élan, cette évidence qui nous pousse à agir*»<sup>1</sup>. Ou cet état après une période plus ou moins longue d'improductivité, de page blanche, de toile blanche, de doute, de silence... où d'un seul coup vous vous mettez à produire, écrire, lister, peindre, jouer, construire, avec presque une impression d'automatisme, cela vient «tout seul», comme une évidence. Vous retrouvez ce phénomène que l'on va même provoquer lors de brainstorming, de séances de créativité.

Il y a bien une situation que j'observe, côtoie et accompagne très souvent dans mes métiers de coach et de psychologue, c'est le moment où mon coaché ou mon patient aura l'envie de travailler sur un axe de progrès. Lorsqu'il aura cette envie de passer à l'action, de changer et d'aller vers l'inconnu... Il y a là une part d'enthousiasme qui va l'aider à la réalisation de ce changement.

---

1. Lautrédou Florence (2014) *Cet élan qui change nos vies, l'inspiration*, Odile Jacob.

Dans toutes ces expressions de l'enthousiasme, il y a à voir, sans doute, avec la motivation. Mais pas seulement.

Commençons déjà par définir la motivation. Ce n'est pas simple, car il y a autant de définition qu'il y a d'auteurs à avoir travaillé sur ce concept et notamment depuis le début du xx<sup>e</sup> siècle sur les théories de la motivation que nous aborderons plus loin, dans ce qu'elles ont pu nous apporter. Étymologiquement, le mot est emprunté à l'anglais et au latin classique « *movere* » que l'on peut traduire par déplacer, bouger ou encore mouvoir. Dans la motivation, il y a donc une idée de mouvement. Dans un sens philosophique, elle est définie comme un lien entre un acte et les raisons, à l'origine de cet acte. Dans une dimension psychologique, il s'agit de la ou les raisons psychiques qui poussent une personne à agir. La motivation serait donc ce qui pousse à agir.

### UNE MOBILISATION EN TROIS DIMENSIONS

Au-delà de la motivation qui parle donc à votre « tête », à votre raison, aux liens que vous pouvez faire, au sens... et à vos « tripes », vos comportements, vos actions, l'enthousiasme quant à lui est le résultat d'une mobilisation aussi du « cœur », de vos émotions, de ce que vous éprouvez et ressentez.

Ceux qui me connaissent reconnaîtront le dessin qui va suivre que je fais pratiquement à chacune de mes interventions, de coaching, de soutien psychologique, de formation, d'enseignement... à un moment ou un autre, plutôt au début et qu'il m'arrive de laisser affiché tout le long de l'intervention. Vous voyez l'importance que j'accorde à ce simple dessin et ces trois dimensions ! Il illustre la nature de ma pratique, à savoir cognitivo-comportementale de troisième génération ou troisième vague qui intègre les émotions.



**Les trois dimensions de l'être humain :**  
**Tête (cognitive) – Cœur (affective) et Tripes (conative)**

Il existe en effet trois façons de vivre chaque situation, tout d'abord y penser, réfléchir, raisonner, imaginer, anticiper, se rappeler, faire référence à ses croyances, ce que nous avons appelé la «Tête» (dimension cognitive), puis ressentir dans l'instant présent, éprouver une émotion, ce que nous appelons le «Cœur» (dimension affective) et enfin agir, réagir, faire un effort dirigé vers un passage à l'action ou son contraire, ne pas agir, ne pas réagir, ce que nous avons appelé les «Tripes» (dimension conative). Chacune de ces dimensions que l'on peut aussi appeler moteurs ou encore canaux, dans le cas spécifique de la communication, peuvent s'associer. Et justement, nous avons vu que l'enthousiasme va se révéler dans l'association des trois.



Je vous propose donc les formules suivantes :

$$\begin{aligned} \text{Motivation} &= \text{«Tête»} + \text{«Tripes»} \\ \text{Enthousiasme} &= \text{Motivation} + \text{«Cœur»} \\ \text{Soit: } E &= MC \\ &= \text{«Tête»} + \text{«Cœur»} + \text{«Tripes»} \end{aligned}$$

Nous avons défini, dans l'introduction, l'enthousiasme comme un véritable levier déterminant de l'énergie individuelle, familiale, sociale, de la performance de l'entreprise ou d'un projet, notamment par l'adhésion forte de tous ses acteurs. Nous pouvons ajouter maintenant l'idée d'une énergie inspirante, chargée affectivement et conduisant à l'action.