A woman with curly hair is shown from the chest up, looking upwards with her eyes closed and her right arm raised towards the sun. The background is a bright, hazy sky with some foliage visible at the bottom right. A dark teal rectangular box is overlaid on the lower left side of the image, containing the title and author's name.

Développer la confiance en soi

Midgie Thompson

MIDGIE THOMPSON

DÉVELOPPER LA CONFIANCE EN SOI

Développer la confiance en soi

1e édition

© 2018 Midgie Thompson & bookboon.com

ISBN 978-87-403-2131-9

CONTENU

	À propos de l'auteure	6
1	Introduction	7
2	Les bases	10
2.1	Définitions	10
2.2	Qu'est-ce que la confiance?	11
2.3	Ce que la confiance n'est pas	16
2.4	Comment la confiance se manifeste	17
3	Comprendre la confiance	18
3.1	Test d'autoévaluation pour déterminer ses niveaux de confiance personnels	19
3.2	Explorer différents domaines de votre vie	21
3.3	Identifier la manière dont vous affichez votre confiance	22
3.4	Impact sur les performances et la motivation	26



4	Construire la confiance en soi	28
4.1	Se souvenir de ses accomplissements	28
4.2	Sentir et croire	30
4.3	Définir efficacement ses objectifs	30
4.4	Affirmations et autopersuasion	32
4.5	Changer de perspective	33
4.6	Répétition mentale	35
4.7	Agir « comme si »	36
4.8	Changer de vocabulaire	37
4.9	Faire les choses différemment	39
4.10	Créer une recette du succès	40
4.11	Ancrer sa confiance	41
4.12	Aider les autres à construire leur confiance	43
5	Conclusion	45
5.1	Engagez-vous à l'action	45
5.2	Gérer les erreurs et les difficultés	45
5.3	Pour finir	47
6	Références	49
7	Bibliographie	50

À PROPOS DE L'AUTEURE

Midgie Thompson, Canadienne résidant au Royaume-Uni depuis 1996, est un coach en performance mentale spécialisée dans «l'inspiration à l'excellence» pour les particuliers et les équipes. En tant que maître-praticienne en Programmation Neuro-Linguistique et hypnothérapie, elle aide à développer des compétences en combinant des techniques de résistance psychologique avec des choix de vie équilibrés.

Midgie a fondé la société Bright Futures Coaching Ltd en 2003 et délivre depuis un accompagnement pour le renforcement de la motivation, de la performance mentale et du développement personnel. L'entreprise propose également des cours en performance commerciale, management et communication.

Midgie publie régulièrement des écrits et est un véritable porte-parole concernant les thèmes de la préparation mentale, de la définition d'objectifs, de la motivation et du renforcement de la confiance, notamment dans les médias sportifs et économiques. Elle anime également des conférences à l'Université de Brighton Business School et enseigne des compétences tant académiques qu'interpersonnelles à des étudiants de commerce de première année ainsi qu'un module nommé Creativity in Enterprise (Créativité en entreprise), qu'elle a contribué à développer. De plus, Midgie propose un accompagnement et des conseils au Mind Tools™ Career Excellence Club.

Elle a accompagné des athlètes de tous niveaux (allant de sportifs amateurs à des champions du monde) et a travaillé avec des dirigeants du monde des affaires.

Midgie, nageuse, marathonnienne et triathlète, habite à Brighton, au Royaume-Uni.

1 INTRODUCTION

Le but de ce livre est de vous aider à mieux comprendre ce qu'est la confiance et de vous apporter un éventail d'outils, de techniques et de stratégies pour vous permettre de renforcer la confiance que vous vous portez. Bien souvent, les gens se sentent plus confiants dans un domaine et moins dans d'autres. Ceci est tout à fait normal et vous pouvez renforcer votre assurance dans ces secteurs plus fragiles afin de développer une confiance inébranlable dans toutes les sphères de votre vie.

Commençons par un exemple. Quel que soit le domaine, beaucoup d'entre nous ont déjà pu remarquer que, dans une situation dans laquelle deux personnes sont tout aussi talentueuses, expérimentées et capables, il arrive que l'une réussisse et l'autre échoue. Ceci se révèle bien plus spectaculaire dans le cas de performances sportives où deux athlètes de même calibre s'affrontent pour obtenir cette première place ou cette médaille d'or. Dans le monde du travail, vous pouvez souvent constater que la carrière de l'une progresse alors que celle de l'autre stagne, même si elles ont obtenu le même diplôme et possèdent les mêmes compétences et connaissances.

Alors, quelle est la différence entre ces deux personnes? Quelle est cette différence qui *fait la différence* entre celle qui réussit, s'épanouit et celle qui échoue et éprouve des difficultés?

Cette distinction se trouve au niveau de leur état d'esprit ainsi que dans la confiance qu'elles portent en elles et en leurs capacités. La confiance en soi est basée sur le jugement que vous émettez sur vos capacités à réussir ce que vous avez à accomplir, votre aptitude à faire ou à obtenir quelque chose, indépendamment de ce qu'est cette « chose ». Bien que beaucoup de gens voient la confiance comme un trait de personnalité inhérent que les individus possèdent ou non, il s'agit d'une compétence qui peut être développée, pratiquée et renforcée afin d'être utilisée dans tous les domaines de votre vie. Si vous analysez tous les grands succès individuels, que ce soit dans les affaires, le sport ou la vie, vous constaterez que leurs niveaux de confiance n'ont peut-être pas toujours été si élevés. Le plus souvent, cela leur est venu avec le temps, l'expérience, la pratique ainsi qu'avec la conviction qu'ils étaient capables de réaliser ce qu'ils souhaitaient.

Vous regardez peut-être les autres en pensant qu'ils ont une grande confiance en eux, simplement parce qu'ils ont réussi. Bien qu'une personne puisse sembler confiante en raison de sa démarche, de sa manière de parler ou peut-être de sa réussite, il se peut tout à fait qu'elle soit loin d'être aussi sûre d'elle qu'elle n'y paraît. Peut-être agit-elle « comme si » elle avait toute confiance, sans véritablement le ressentir ou le croire. En réalité, elle a probablement confiance dans certains domaines de sa vie et beaucoup moins dans d'autres.

Prenez un moment, dès maintenant, pour penser à des personnes confiantes de votre entourage. Qu'est-ce qui vous fait penser qu'elles le sont? Quelles sortes de choses font-elles pour renvoyer cette image? Que disent-elles? Comment se comportent-elles et comment interagissent-elles avec les autres?

Tous ces éléments sont peut-être des facteurs externes que vous pouvez voir et qui constituent la preuve, à vos yeux, qu'elles ont confiance en elles. Ces individus ont peut-être réussi dans ce qu'ils font; il est possible qu'ils soient grands, avec des épaules larges et capables de maintenir un contact visuel. Il se peut que leur voix soit forte, qu'ils s'expriment avec clarté qu'ils aient un regard positif sur ce qu'ils viennent d'accomplir.

Tout cela ressemble à une spirale ascendante; plus vous avez confiance en vous, meilleures seront vos performances. Meilleures sont vos performances, plus vous réussissez. Que ce soit dans les affaires, le sport ou la vie, la confiance en soi peut s'infiltrer tous les domaines. Bien souvent, les personnes confiantes visualisent clairement les résultats qu'elles attendent; elles savent ce qui leur en coûtera d'y parvenir, elles sont concentrées sur les actions nécessaires à mettre en place et elles y arrivent. Il se peut qu'elles aient à faire face à des détours, retards ou embûches, mais elles persistent et finissent par atteindre leurs objectifs.

Malgré tous les succès que nous pouvons connaître, il est important de noter que la confiance n'est pas quelque chose avec laquelle nous naissons. Le plus souvent, elle se nourrit et se développe avec le temps et grandit grâce à chaque expérience que nous vivons. C'est donc quelque chose qui peut être pratiqué et étoffé par tout le monde, y compris vous.

Que vous souhaitiez développer et renforcer votre confiance en vous dans un domaine particulier ou que vous vouliez aider un collègue, un employé ou un ami, ce livre vous fournira de nombreux outils, techniques et stratégies spécifiquement conçus pour gagner en confiance. Beaucoup sont basés sur la Programmation Neuro-Linguistique (PNL). Richard Bandler et John Grinder ont commencé à développer la PNL au début des années 1970. Selon O'Connor (2001), le nom de PNL provient des trois domaines qu'elle rassemble :

- La neurologie – liée à l'esprit et à notre manière de penser
- La linguistique – liée à notre utilisation du langage et à la manière dont il nous affecte
- La programmation – liée à la façon dont nous séquençons nos actions afin d'atteindre nos objectifs.

En d'autres mots, le langage que nous utilisons influe sur la façon dont nous nous comportons et, souvent, nous nous comportons et réagissons de manière automatique, sans même y réfléchir. Par conséquent, en étant plus conscients de notre langage, nous serons en mesure de stimuler nos niveaux de confiance.

Afin de construire des bases solides, il faut tout d'abord analyser ce qu'est la confiance, et ce qu'elle n'est pas, ainsi que la façon dont elle peut se manifester dans votre vie. Nous analyserons ensuite vos propres niveaux de confiance, ainsi que la manière dont ils peuvent influencer votre vie. Armé de ces informations, vous découvrirez ensuite des outils, techniques et stratégies avec lesquels vous pouvez jouer afin de vous aider à développer votre confiance en vous dans les domaines dont vous en avez le plus besoin.

2 LES BASES

Avant de nous plonger dans le développement de la confiance en nous et de celle des autres, il est important de s'assurer que nous partageons une compréhension commune du sujet dont nous parlons. Bien souvent, les termes de confiance, estime et affirmation de soi sont utilisés de manière interchangeable. Toutefois, ces concepts ne sont pas équivalents. Avant de construire des bases solides sur lesquelles nous appuyer, étudions donc les définitions de ces termes afin de développer une meilleure compréhension de ce qu'est la confiance.

2.1 DÉFINITIONS

Selon le *Oxford Dictionary* (2013), la confiance est définie comme « le sentiment ou la croyance que l'on peut se fier ou compter sur quelque chose ou quelqu'un ». C'est le « sentiment de certitude sur la véracité d'un fait ou d'assurance découlant de l'appréciation de ses propres aptitudes ou qualités ». Le dictionnaire définit également ce terme comme le fait de « parler de choses privées ou secrètes avec une confiance réciproque ». En plus de cela, Hollenbeck et Hall (2004) suggèrent que ce jugement concernant votre capacité ou incapacité à faire quelque chose repose sur l'évaluation de vos aptitudes, ce qui inclut vos compétences, votre motivation ainsi que toutes vos ressources, comparées aux exigences de la tâche à accomplir.

En d'autres mots, la confiance peut se définir comme le sentiment et la croyance, basés sur vos compétences, vos connaissances et vos aptitudes, que vous êtes capable de faire quelque chose. Par exemple, un individu peut avoir confiance en sa capacité à effectuer une tâche professionnelle particulière parce qu'il l'a déjà effectuée et sait qu'il peut y parvenir à nouveau.

Selon le *Oxford Dictionary* (2013), l'estime de soi est définie comme la « confiance en sa propre valeur ou en ses capacités ». Le *Cambridge Dictionary* en ligne (2013) définit ce terme de manière similaire comme étant la « croyance et la confiance en ses propres capacités et en sa valeur ». Concrètement, il s'agit de la valeur que vous accordez à vos capacités et à vous-même. L'estime de soi touche à l'appréciation de notre propre valeur et englobe nos croyances ainsi que les émotions liées à une situation particulière.

Dans la mesure où la croyance et l'appréciation de soi relèvent à la fois de la confiance et de l'estime, regardons de plus près la définition de l'affirmation de soi (*self-belief* en anglais, littéralement croyance en soi). Selon le *Cambridge Dictionary* en ligne (2013), l'affirmation de soi peut être définie comme la « confiance en ses capacités ». Il fait également référence à la notion d'autoefficacité. Selon Bandura (1994), l'autoefficacité est la « capacité d'un individu à organiser et exécuter un plan d'action selon les nécessités requises pour gérer une

situation ». Dans les faits, il s'agit de la croyance en notre capacité ou incapacité à faire et à réussir quelque chose dans une situation donnée. Votre affirmation de vous influence la manière dont vous percevez, agissez et réagissez face à une situation.

2.2 QU'EST-CE QUE LA CONFIANCE ?

Hollenbeck et Hall (2004) soulignent que la confiance en soi est fondée sur la perception que nous avons de nos propres capacités et de ce que la tâche requiert. Toutefois, la représentation que nous nous faisons de nous-même peut être déformée et assez éloignée de la vérité. Parfois, notre confiance n'est pas basée sur les compétences nécessaires pour effectuer une tâche ou sur les exigences relatives à ce qui doit être fait. Hollenbeck et Hall (2004) montrent aussi clairement que la confiance en soi est liée à une tâche spécifique et qu'une personne peut être tout à fait à l'aise dans un domaine particulier de sa vie et pas du tout dans d'autres. Ils insistent également sur le fait que ce sentiment peut être modifié.

Tout comme sur votre état d'esprit, votre attitude et la manière dont vous abordez les choses, vous pouvez donc également influencer la confiance que vous vous portez. Selon Dweck (2006), qui a exploré le monde de l'esprit et de sa perception, une personne dotée d'une mentalité de croissance aura certainement plus confiance en elle et en ses capacités. Au contraire, une personne pourvue d'une mentalité fixe peut se révéler plus pessimiste. Une mentalité de croissance est ouverte à l'idée de relever de nouveaux défis et accueille favorablement les commentaires comme une occasion de grandir, de se développer et d'apprendre. Une mentalité fixe croit, au contraire, que rien ne peut changer et considère les remarques comme des critiques négatives sur son travail ou ses actions. Les mentalités de croissances sont généralement un trait des personnes sûres d'elles et positives alors que les mentalités fixes sont plutôt une caractéristique des individus manquant de confiance et qui peuvent se révéler pessimistes quant aux résultats qu'ils peuvent espérer.

Craig (2007) a résumé les différences entre mentalité fixe et mentalité de croissance définies par Dweck comme suit :

Convictions de la mentalité de croissance	Convictions de la mentalité fixe
Les aptitudes ainsi que bon nombre de caractéristiques personnelles sont malléables.	Les aptitudes, ainsi que bon nombre de caractéristiques personnelles, sont fixes par nature.
Les échecs, erreurs et critiques peuvent être utiles dans la mesure où ils nous aident à apprendre et à nous améliorer.	Les échecs, erreurs et critiques doivent être évités à tout prix dans la mesure où ils révèlent des choses négatives à votre sujet.

Convictions de la mentalité de croissance	Convictions de la mentalité fixe
Les gens s'améliorent grâce à leurs efforts et leur travail.	Il est plus risqué d'essayer et d'échouer que de ne pas essayer du tout.
Ce n'est pas la concurrence avec les autres qui importe le plus, ce sont les progrès personnels.	Si vous devez travailler dur, cela prouve que vous n'êtes pas «naturellement» doué.
	Vous devez rivaliser avec les autres pour prouver votre intelligence et vos qualités.
	La confiance est une chose fragile et elle doit être protégée.

Votre approche et votre attitude vis-à-vis d'une tâche donnée aura certainement un impact sur la confiance que vous avez en vos capacités à la mener à bien. Hollenbeck et Hall (2004) ont conçu une « Formule de confiance en soi » basée sur la perception de nos capacités moins les exigences requises pour accomplir une tâche. En d'autres mots, la différence entre le défi à relever et votre aptitude à y parvenir. Avez-vous les compétences, l'expérience, les connaissances pour vous charger de cette mission, facilement ou avec plus de difficultés? Hallenbeck et Hall (2004) concluent que la confiance en soi se développe grâce au renforcement. Chaque fois qu'une personne effectue correctement une tâche, elle est fière de ce qu'elle a accompli et se sent donc bien dans sa peau. La prochaine fois qu'une tâche similaire se présentera, elle pourra s'appuyer sur la manière dont elle l'a précédemment traitée et gérée, et puiser dans ses connaissances pour définir la meilleure façon de prendre en charge cette nouvelle activité. Au contraire, si cette personne ne peut se reposer sur aucune expérience antérieure, il se peut qu'elle ait moins confiance en ses capacités à la gérer et à la mener à bien. Elle pourrait hésiter, se questionner et même refuser d'aller de l'avant et d'accepter le défi par peur de commettre des erreurs ou de ne pas réussir.

Vous avez peut-être déjà entendu l'expression « la réussite attire la réussite ». Cela ressemble beaucoup à la confiance. La confiance engendre encore plus de confiance. Tout comme un athlète se rend à la salle de sport et renforce les muscles de son corps grâce à une attention soutenue et à des actions cohérentes, vous pouvez également renforcer votre confiance en vous en appliquant les mêmes techniques. En effet, plus les individus ont confiance en leurs capacités, plus ils auront tendance à se fixer des objectifs plus importants, plus stimulants ou à prendre en charge des tâches présentant plus de risques. Grâce à cette confiance accrue, il y a de fortes chances pour qu'ils fournissent davantage d'efforts afin d'atteindre cet objectif ou de mener à bien cette tâche, ce qui génèrera à son tour de meilleurs résultats. Au contraire, une personne ayant des niveaux de confiance plus bas choisira certainement des objectifs ou tâches présentant un défi moindre afin de rester en sécurité dans sa zone de confort. Il se peut aussi qu'elle déploie moins d'efforts et d'énergie et que ses résultats

s'en ressentent. Si vous croyez que vous avez les capacités d'accomplir ce que vous souhaitez et que vous conservez une attitude optimiste, vos niveaux de confiances s'élèveront. Lors des recrutements, en plus des compétences requises pour le poste, les employeurs cherchent souvent des personnes confiantes et positives.

Ma définition de la confiance est la croyance en vos capacités à atteindre ce que vous souhaitez accomplir ; c'est la certitude que vous avez que vous êtes capable et disposé à assumer la tâche ou le défi que vous vous êtes fixé. La confiance découle de votre propre expérience et de la façon dont vous vous percevez face à votre propre « mesure de la réussite ». Ces « indicateurs de réussite » dépendent de votre propre définition de la réussite et non de la manière dont les autres la considèrent.

Les personnes confiantes ont une attitude positive et volontaire. Elles regardent le bon côté des choses, même là où il ne semble rien y avoir de positif. Un athlète confiant est serein et rassuré à l'idée qu'il a suivi l'entraînement nécessaire pour réussir et sait qu'il fera de son mieux, quel que soit le résultat. Il est capable d'aborder tranquillement ce qu'il a à faire. Un homme ou une femme d'affaire confiant partagera les mêmes traits et caractéristiques. De manière générale, une personne confiante admettra ses erreurs et les utilisera pour progresser. Au contraire, quelqu'un de moins assuré se reprochera de « ne pas être assez bon » et n'envisagera pas ce qui pourrait être fait différemment la fois suivante.

Dans les faits, la confiance découle des actions que vous entreprenez pour réaffirmer que vous êtes capable de faire quelque chose et de le faire bien, tout comme la santé découle d'une bonne alimentation, d'une hydratation suffisante, d'un sommeil adéquat, de l'activité physique et de la gestion du stress. La confiance est générée par la définition d'objectifs, le passage à l'action, le soutien et les remarques que nous recevons, les ajustements que nous faisons et l'obstination à continuer nos efforts.

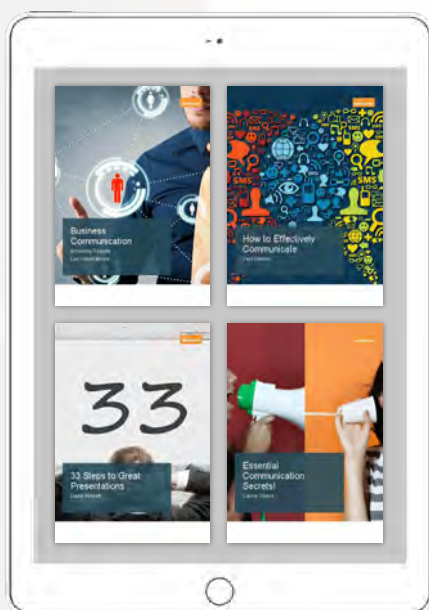
Vous pouvez aussi donner l'impression d'être confiant. En effet, une personne peut tout à fait renvoyer une image extérieure de confiance, qu'elle le soit ou non. Pensez à une personne avec laquelle vous avez discuté et qui avait le dos courbé, les yeux baissés et parlait à voix basse. Avez-vous eu l'impression qu'elle avait confiance en elle ? Il est fort probable que non ! D'un autre côté, si vous pensez à une conversation avec une personne qui se tenait droite, maintenait un contact visuel et parlait d'une voix forte et claire, vous allez certainement présumer qu'elle est sûre d'elle. En effet, même si elle n'avait pas grande confiance en elle, elle agissait comme si c'était le cas !

De nombreux facteurs contribuent à modifier vos niveaux de confiance. Ils peuvent inclure, entre autres, votre famille, vos amis, vos professeurs, vos entraîneurs, vos collègues et votre patron. Tout individu pouvant avoir un impact direct ou indirect sur votre développement personnel influencera vos niveaux de confiance. En effet, votre assurance s'étendra selon

les retours que vous obtenez sur ce que vous faites – les résultats atteints ou ce que les autres disent de vous. Toutefois, la confiance provient également de vous, de vos attentes et de votre point de vue. Avoir confiance en soi contribue à se sentir bien dans ce que l'on fait, à développer la conviction que l'on peut améliorer ses performances et atteindre les objectifs fixés.

Pensez, par exemple, à l'entrée dans un nouvel emploi. Il se peut que vos niveaux de confiance ne soient pas au plus haut dans la mesure où vous ne savez ni ce que vous devez faire ni comment le faire. Vous pouvez vous sentir intimidé par les autres personnes de l'équipe, plus expérimentées, et vous pourriez même avoir l'impression qu'elles sont meilleures que vous ne l'êtes. Peut-être ne saurez-vous pas immédiatement identifier la meilleure manière de vous charger d'une tâche que vous avez à faire, toute cette incertitude contribuant à un manque de confiance. Pouvez-vous vous souvenir de votre premier emploi? Comment vous sentiez-vous? Ou peut-être avez-vous eu à changer d'emploi, d'entreprise ou de secteur d'activité. Aviez-vous une grande confiance en vous à ce moment?

Maintenant, quelle serait la différence si vous commenciez à un nouveau poste dans la même société? Il se peut que vous ayez obtenu une promotion dans un autre service ou que l'on vous ait confié de nouvelles responsabilités. Comment vous sentiriez-vous alors?



Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

Prendre un nouveau poste dans la même entreprise peut se révéler bien moins effrayant ou intimidant dans la mesure où vous connaissez déjà la culture de la société. Au contraire, lorsque vous démarrez dans un contexte totalement nouveau, tout paraît différent, depuis la manière dont les choses sont faites jusqu'à la politique administrative. Vos niveaux de confiance peuvent ainsi grandement varier selon que les choses qui vous entourent vous sont familières ou complètement nouvelles.

Maintenant, prenez un autre exemple : que se passe-t-il quand cela fait un certain temps que vous vous chargez d'une mission en particulier ? Vous savez comment vous y prendre, vous connaissez les gens avec lesquels vous traitez et vous savez ce que l'on attend de vous. Il se peut également que vous preniez de nouveaux employés sous votre aile afin de les encourager et de leur donner des conseils et astuces basés sur votre expérience. La certitude que vous affichez concernant les choses que vous faites montre que vous avez confiance en vous.

Mais, comment peut-on « voir » la confiance alors qu'il s'agit d'un sentiment interne, d'un état d'esprit sur ce que l'on fait ? En réalité, les personnes sûres d'elles ont tendance à afficher un certain type de comportements, d'attitudes et de façons d'agir. Selon Craig (2007, p. 5), les personnes confiantes trouveront plus facile de :

- Essayer de nouvelles choses et être plus ouvertes à l'apprentissage
- Apprécier des tâches difficiles et stimulantes
- Risquer de faire des erreurs
- Exprimer leur opinion
- Admettre qu'elles ne comprennent pas quelque chose et demander de l'aide
- Se concentrer et ne pas se laisser distraire par la peur de l'échec

D'autres traits et caractéristiques des personnes confiantes peuvent inclure :

- Considérer les situations difficiles comme des défis plutôt que comme des problèmes
- Se remettre des échecs et déceptions, et aller de l'avant
- Avoir une attitude et une approche positives de la plupart des tâches
- Se concentrer sur le positif et sur les choses qu'elles ont plutôt que sur ce qui leur manque ou sur leurs lacunes
- Avoir un langage corporel fort et affirmé ; elles se tiennent droites, gardent la tête haute et maintiennent le contact visuel
- Utiliser un langage positif et affirmé
- Encourager les autres et accueillir favorablement le travail en équipe plutôt que de l'envisager comme une compétition

2.3 CE QUE LA CONFIANCE N'EST PAS

Il me semble nécessaire qu'un livre sur la confiance fasse également le point sur ce que ce concept n'englobe pas. En effet, lors des nombreux ateliers que j'ai animés, quand je demandais aux participants de me citer des traits, comportements ou caractéristiques qu'ils associaient aux personnes confiantes, j'ai parfois entendu des choses telles que : « elles sont arrogantes », « bruyantes », « impertinentes » ou encore « agressives ». Ils considéraient les individus dotés de hauts niveaux de confiance comme arrogants alors même que l'arrogance est généralement un signe de manque de confiance !

En effet, plus quelqu'un est arrogant, plus il a tendance à manquer de confiance. Se vanter de ses propres réalisations est également un signe de manque d'assurance car il existe un juste équilibre entre la reconnaissance de ce que l'on a accompli et la fierté (au contraire de la vantardise) que l'on en retire.

Les gens qui ont besoin de se vanter de ce qu'ils ont pu faire et de le hurler sur les toits le font pour obtenir la reconnaissance et l'approbation des autres. Souvent, ils n'acceptent pas la valeur de leurs actions et sont incapables de reconnaître ce qu'ils ont réussi à accomplir. Ils cherchent donc à ce que les autres leur dise à quel point ils sont remarquables et fantastiques. Ils ont besoin de cette approbation externe pour booster leurs niveaux de confiance.

Les gens arrogants ont tendance à regarder les autres de haut, les considérant comme des « inférieurs », alors même qu'ils n'ont aucune raison ou preuve pour penser cela. Ils peuvent intimider les autres, les dénigrer, les rabaisser afin de se sentir plus importants. Pourtant, ils ne font aucun effort pour construire et développer leur confiance, et améliorer l'image qu'ils ont d'eux-mêmes.

Plutôt que de chercher la satisfaction interne que l'on peut ressentir à l'idée de bien faire les choses, ils sollicitent une alimentation externe pour les aider à se sentir bien dans leur peau. Toutefois, ils ne contrôlent aucunement ces commentaires et signes de reconnaissances externes. Par conséquent, ils cherchent continuellement à alimenter de plus en plus cette source extérieure pour perpétuer cette image positive d'eux-mêmes.

Lorsque vous voyez une personne arrogante, ou se vantant de ses accomplissements, vous devriez vous demander s'il s'agit réellement de confiance ou si cette personne ne masque pas sa propre insécurité et son sentiment d'infériorité.

2.4 COMMENT LA CONFIANCE SE MANIFESTE

Afin de vous aider à avoir une meilleure compréhension de la manière dont la confiance peut affecter vos performances, regardons ce que tout cela peut donner lorsque vous êtes sur le point de réaliser quelque chose, que cela relève du domaine professionnel, sportif ou privé. Certains des indicateurs les plus communs des personnes manquant de confiance incluent :

- Le sentiment de n'être jamais complètement préparées – elles pourraient toujours mettre à profit une autre semaine ou un autre match de préparation avant de se sentir prêtes
- Elles ont peur de prendre un risque en cas d'échec
- Elles pensent négativement et doutent de leur talent et de leurs capacités
- Elles pensent et sentent qu'elles ne sont pas assez douées
- Elles se déconcentrent facilement et ont des difficultés à se focaliser sur le travail à accomplir
- Elles n'ont pas de plan d'action ou, si elles en ont un, ne le mettent pas en œuvre

Dans les faits, les gens sûrs d'eux sont plus susceptibles d'essayer de nouvelles choses, d'être plus ouverts à l'apprentissage, d'apprécier les tâches difficiles et stimulantes et de relever les défis auxquels ils sont confrontés. Ils sont disposés à prendre des risques, à commettre des erreurs et à en tirer des leçons. Une personne confiante est capable de demander de l'aide lorsqu'elle ne comprend pas les choses et sait se montrer résiliente, capable de rebondir plus facilement après un échec.

Maintenant que nous comprenons mieux ce qu'est la confiance et la manière dont elle se manifeste, intéressons-nous à votre cas particulier et à l'estime que vous vous portez dans tous les domaines de votre vie.

3 COMPRENDRE LA CONFIANCE

Comme nous l'avons mentionné plus haut, certains individus font preuve d'une grande confiance dans un domaine particulier et en manquent dans d'autres. Certains peuvent avoir l'air confiants alors qu'ils ne le sont pas. Regardons donc ce qu'il en est de vous, dans tous les domaines de votre vie, afin de vous aider à renforcer tous vos niveaux de confiance. Prenez un instant pour y réfléchir. Dans quels domaines de votre vie vous sentez-vous à l'aise et avez-vous confiance en vos capacités? Dans quels domaines vous sentez-vous plus fragile? Nous étudierons cette question plus en détails un peu plus tard dans ce chapitre mais, pour le moment, je voudrais mentionner quelques réflexions concernant les niveaux de confiance.

Avant que nous commençons à nous intéresser à votre situation particulière, il est important de souligner que les personnes confiantes ont tout de même des doutes, des peurs, des incertitudes concernant ce qu'elles ont à faire. Comme le souligne le livre de Jeffer, *Tremblez mais osez!* (*Feel the Fear and Do it Anyway*, 1993), les personnes confiantes ressentent la même peur que les autres mais elles vont de l'avant. Elles ne se reprochent pas leurs mauvaises performances et ne se comparent pas aux autres. Elles se concentrent juste sur elles-mêmes et tentent de faire de leur mieux.

Il existera toujours des gens pour se montrer meilleurs qu'elles et d'autres qui seront moins performants. Donc, plutôt que de s'attarder sur leur «manque de» en comparaison avec les autres, elles se concentrent sur ce qu'elles ont et sur ce qu'elles *peuvent* faire. Elles sont généralement dotées d'un état d'esprit tourné vers l'amélioration constante afin de toujours faire mieux la fois suivante.

En règle générale, un état d'esprit négatif et pessimiste ne disparaîtra pas miraculeusement avec le temps. Toutefois, ce type de mentalité négative peut se transformer progressivement en un esprit plus positif. C'est un peu ce que Dweck (2006) suggère avec les notions de mentalité de croissance et de mentalité fixe.

En gardant à l'esprit que même les personnes confiantes ont des peurs et des incertitudes, explorons un peu plus en profondeur vos propres niveaux de confiance.

3.1 TEST D'AUTOÉVALUATION POUR DÉTERMINER SES NIVEAUX DE CONFIANCE PERSONNELS

Une autoévaluation de vos niveaux de confiance sera nécessairement subjective. En effet, il s'agit de votre interprétation et de votre sentiment sur le fait que vous vous sentiez confiant ou non dans les différents aspects de votre vie. Toutefois, il existe une échelle de la confiance en soi, développée par Rosenberg (1965), qui est encore largement utilisée aujourd'hui. La conscience de soi est intimement liée à la confiance. L'échelle de Rosenberg est basée sur des questions auxquelles vous devez répondre par « tout à fait d'accord », « d'accord », « pas d'accord » ou « pas du tout d'accord ». Ensuite, vous attribuerez un score à chaque réponse et le total obtenu vous donnera une estimation générale de votre niveau de confiance.

Pour chaque affirmation ci-dessous, cochez la case correspondant le mieux à votre opinion.

Affirmation	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
1. J'ai le sentiment d'être une personne de valeur, au moins autant que les autres.				
2. Je pense avoir un certain nombre de qualités.				
3. Dans l'ensemble, je suis enclin à croire que je ne vaudrais pas grand-chose.				
4. Je suis capable de faire les choses aussi bien que la plupart des gens.				
5. Il me semble que je n'ai pas grand-chose dont je puisse être fier.				
6. J'ai une attitude positive envers moi-même.				
7. Dans l'ensemble, je suis content de moi.				

Affirmation	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
8. J'aimerais avoir plus de respect pour moi-même.				
9. Parfois, je me sens inutile.				
10. Parfois, je pense que je ne suis pas doué du tout.				

Pour calculer votre score, pour les affirmation 1, 2, 4, 6 et 7, attribuez les points comme suit :

Tout à fait d'accord = 3

D'accord = 2

Pas d'accord = 1

Pas du tout d'accord = 0

Pour les affirmations 3, 5, 8, 9 et 10, attribuez les points comme suit :

Tout à fait d'accord = 0

D'accord = 1

Pas d'accord = 2

Pas du tout d'accord = 3

Maintenant, additionnez les points obtenus pour les 10 affirmations.

Un score situé entre 15 et 25 points est considéré comme représentant une estime de soi normale alors qu'un total inférieur à 15 points suggère une faible confiance en soi.

Lors de toute autoévaluation comme celle-ci, il est important de prendre conscience que les résultats ne reflètent que votre état d'esprit et la manière dont vous vous voyez à ce moment précis. Si vous faisiez ce test un autre jour, il se pourrait que votre score soit quelque peu différent en fonction de ce que vous ressentez, de ce qu'il se passe dans votre vie et dans votre esprit à ce moment. Il ne s'agit que d'un instantané, valable uniquement dans le présent.

Une autre méthode pour évaluer vos niveaux de confiance consiste à examiner les différents domaines de votre vie et à estimer subjectivement votre confiance dans chaque sphère sur une échelle de 1 à 10.

3.2 EXPLORER DIFFÉRENTS DOMAINES DE VOTRE VIE

L'évaluation subjective des niveaux de confiance est personnelle et ne concerne que vous. Il s'agit de vous, estimant dans quelle mesure vous vous sentez confiant, et vous ne devez en aucun cas vous y comparer aux autres. Pour commencer cette évaluation, prenez un moment pour dresser la liste de tous les rôles et responsabilités que vous endossez dans les différents domaines de votre vie. Cette liste pourrait inclure des choses telles que :

- Vos rôles familiaux de mère/père, sœur/frère, fille/fils, tante/oncle
- Vos rôles professionnels, comme un employé devant rendre des comptes à sa hiérarchie. Par exemple, un patron/manager/chef d'équipe devant gérer et superviser les autres (collègues, pairs, contacts professionnels) ainsi que des tâches particulières telles que l'élaboration d'une présentation de travail ou la rédaction d'un rapport.
- Des rôles secondaires, en tant qu'étudiant (dans un environnement formel ou informel), membre d'un club sportif ou d'un groupe se retrouvant pour pratiquer un de vos loisirs, d'un organisme communautaire ou religieux.

Une fois que vous avez répertorié tous les différents rôles et tâches, évaluez pour chacun votre niveau de confiance sur une échelle de 1 à 10, 1 représentant le niveau de confiance le plus faible et 10 le plus fort.

Une fois vos niveaux de confiance quantifiés selon les différents aspects de votre vie, quelle image en dégagez-vous ? Sur quels domaines souhaiteriez-vous vous concentrer (si un ou plusieurs ressortent) afin de développer votre confiance ? Rappelez-vous, tout le monde n'est pas doté de hauts niveaux de confiance dans tous ses rôles. La différence est de savoir si cela les empêche ou non de faire ce qu'ils veulent.

En outre, il arrive parfois que les gens se focalisent sur le négatif et omettent le positif. Ils se peut qu'ils soient, en quelque sorte, aveuglés par les domaines dans lesquels ils manquent de confiance et qu'ils soient ainsi incapables de voir tous les autres. Ces généralisations peuvent porter préjudice au sentiment général de confiance. C'est pourquoi il est important de clarifier les domaines dans lesquels vous avez confiance en vous.

De faibles niveaux de confiance peuvent être dus à différents facteurs. Cela peut venir de critiques excessives de la part d'un parent, d'un professeur ou même d'un patron. En effet, parfois, un message entendu lorsque vous étiez enfant impacte la manière dont vous vous sentez, ainsi que votre estime. Toutefois, en tant qu'adulte, vous pouvez choisir de prendre conscience de ces événements passés ainsi que des messages négatifs que vous avez pu entendre, de les comprendre et de les considérer pour ce qu'ils sont : les problèmes de quelqu'un d'autre. Reformuler ces messages de manière positive vous aidera à vous sentir mieux et à être plus confiant.

Si vous repensez à certaines de vos expériences passées, quel type de propos avez-vous entendu ? Quel était le discours commun sur vous, votre comportement et vos capacités ? Même si ces expériences se sont révélées négatives, inutiles ou malsaines, vous pouvez choisir de continuer à les écouter ou bien de les rejeter et de changer. Un guide pratique de Dumfries et Galloway (non daté) suggère que vous devriez vous poser les questions suivantes :

- Dans quelle mesure est-il important pour moi de changer et d'améliorer l'image que j'ai de moi-même ?
- Pourquoi cela ne m'importe-t-il pas ?
- Pourquoi cela m'importe-t-il ?
- Dans quels domaines votre faible estime de vous vous affecte-t-elle et de quelle manière ?
- À votre avis, que va-t-il de se passer si vous ne changez pas ?
- À votre avis, que va-t-il de se passer si vous changez ?
- Le changement comporte-t-il des risques ?
- Ne pas changer comporte-t-il des risques ?

Il est important ici de souligner que ce livre, *Développer la confiance en soi*, est conçu pour vous aider à élever vos niveaux de confiance ; il ne remplace en aucun cas une assistance médicale ou professionnelle. C'est à vous de décider si ce livre vous peut vous aider et si vous aurez la capacité de mettre en place les suggestions proposées dans votre vie. Il se peut également que vous choisissiez de vous tourner vers une aide extérieure pour vous aider à surmonter votre passé et à aller de l'avant.

À ce stade, il ne s'agit que de vous examiner honnêtement et d'identifier les domaines dans lesquels vous avez plus ou moins confiance en vous. Nous suggérerons des idées et stratégies pour booster vos niveaux de confiance dans le chapitre 4, Construire la confiance en soi.

3.3 IDENTIFIER LA MANIÈRE DONT VOUS AFFICHEZ VOTRE CONFIANCE

Bien que les individus affichent leur confiance (ou leur manque de confiance) de façon unique, ils suivent souvent le même schéma. Hollenbeck et Hall (2004) affirment que les personnes dotées d'une plus grande confiance font davantage d'efforts et persévèrent malgré les problèmes et difficultés rencontrés afin d'atteindre les résultats escomptés. Elles considèrent les défis comme autant d'opportunités pour s'améliorer et non comme des menaces. Elles sont capables de faire face au risque de se tromper et de prendre des risques calculés. Hollenbeck et Hall (2004, p. 259) affirment que « des performances efficaces exigent généralement d'avoir la tête froide et des gestes sûrs ». De ce fait, les individus dotés de plus hauts niveaux de confiance sont plus à même de gérer les situations nouvelles, difficiles

ou éprouvantes dans la mesure où ils abordent les choses de manière plus rationnelle, non menaçante, et qu'ils sont plus confiants en leurs capacités à prendre en charge ces situations lorsqu'elles se présentent. Cela correspond à la mentalité de croissance de Dweck (2006) et à la démarche que les individus adoptent lorsqu'ils font les choses de manière positive, ingénieuse et résiliente.

Hollenbeck et Hall (2004, p. 260) avancent ensuite que les gens confiants pensent différemment. En particulier, les personnes confiantes :

- Utilisent leurs capacités de réflexion analytique plus efficacement afin de trouver des solutions
- Se fixent des objectifs plus élevés que les individus moins confiants et ces buts les poussent à de meilleures performances
- Font des choix différents quant à leurs associés, leurs projets et les défis qu'ils auront à relever

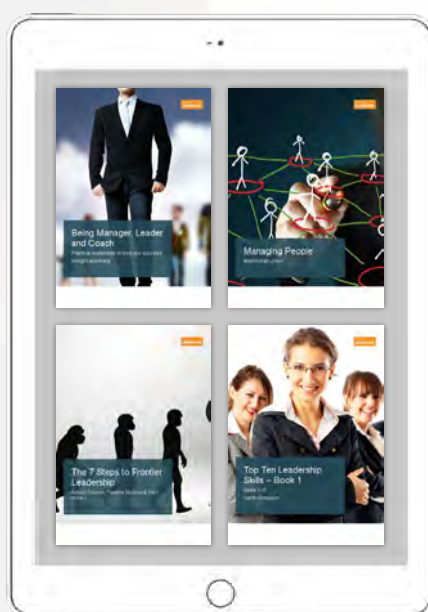
Cela va dans le même sens que le modèle *TFAR* (pour *thoughts, feeling, actions results* – *pensées, émotions, actions, résultats*, en français) souvent utilisé par les coachs et qui affirme que les *pensées* influencent les *émotions*, qui elles-mêmes impactent les *actions* qui, à leur tour, influent sur les *résultats*. Par exemple, si vous êtes persuadé qu'une tâche va être difficile, vous vous sentirez certainement hésitant, ou vous aurez peur de ne pas la faire correctement, de ne pas savoir comment vous y prendre, ou quoi que ce soit d'autre. Ce sentiment aura alors un impact sur votre manière d'agir – soit de tout votre cœur, avec détermination, ou en y allant à reculons. Et, si vous hésitez, les résultats pourraient bien ne pas se révéler aussi bons que ce qu'ils auraient pu être. De la même façon, l'inverse se révèle vrai : si vous pensez qu'une tâche va être facile et agréable, vous l'aborderez de manière positive et il est fort probable que vous ne traîniez pas à la prendre en charge. De ce fait, vous atteindrez des résultats certainement meilleurs, plus rapidement, juste en raison de votre état d'esprit.

Maintenant, mettons cet exercice en pratique. Imaginez, par exemple, que vous êtes invité à faire une présentation devant le Comité supérieur de gestion la semaine prochaine. Votre première réaction sera peut-être : « Oh non, je déteste parler en public et je ne sais pas quoi dire. Et si je me trompe ? » Ce type de pensées influence votre manière d'appréhender la présentation. Vous pouvez commencer à avoir des craintes et des doutes concernant votre capacité à faire cette présentation. Ces peurs et ses doutes auront, à leur tour, un impact sur votre façon d'agir. Vous pourriez faire traîner les choses, tarder à commencer à vous préparer, ne pas répéter et ne solliciter aucun retour avant la véritable présentation. Cela influencera nécessairement la qualité de ce que vous livrerez ainsi que vos résultats. Vous pourriez finir par prononcer un discours quelque peu désorganisé et incohérent, ne correspondant pas aux objectifs de la présentation. Vous pourriez avoir l'air de manquer de confiance et de

ne pas savoir de quoi vous parlez. Le résultat de vos pensées, émotions et actions guidées par la peur et le manque d'assurance sera certainement une présentation moins satisfaisante que ce que vous auriez souhaité.

Maintenant, renversons la situation et imaginons que vous adorez parler en public et que vous êtes très enthousiaste à l'idée de vous exprimer devant le Comité supérieur de gestion. Vous considérez cela comme une excellente occasion d'améliorer votre image et de vous ouvrir les portes de certains projets et de certaines opportunités de promotions. Votre manière de penser et vos sentiments impacteront donc l'ensemble de votre préparation et de votre entraînement. Vous solliciterez peut-être également des remarques quant à votre travail préliminaire avant même de faire votre présentation. Vous livrerez donc certainement une bonne performance, bien préparée, correspondant aux objectifs de la présentation. Vous donnerez l'image d'une personne confiante et qui maîtrise son sujet.

Ce que vous accomplissez, qu'il s'agisse d'un discours de présentation ou de quelque autre domaine de votre vie, est influencé par votre manière de considérer la tâche, par vos sentiments et émotions la concernant ainsi que par les actions que vous mettez en place pour la prendre en charge.



Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more

Download now

bookboon

En ce qui concerne la prise de parole en public, certaines personnes ont si peur de se tenir face à une assemblée et de livrer une présentation qu'elles se contenteront tout simplement de fuir ce genre de situations. D'autres éviteront même d'accepter un poste ou une promotion parce que cela impliquerait qu'ils devraient s'exprimer en public. Pourtant, il s'agit là d'une compétence qui peut être développée, tout comme d'autres, simplement en changeant votre manière de vous représenter la tâche et, avec un peu de pratique, vous serez en mesure de transformer vos résultats.

Un autre exemple du modèle *TFAR* concerne une pensée qui hante tant de personnes manquant de confiance en soi : « Je ne suis pas assez bon ». Cette petite pensée déclenche à elle seule un sentiment d'anxiété, de vulnérabilité et d'insécurité. À leur tour, ces émotions influent sur vos actes : il se peut que vous refusiez d'exprimer votre opinion ou votre point de vue sur un sujet, que vous n'énonciez pas certaines de vos idées qui pourraient faire avancer les choses et que vous préféreriez vous en référer à l'avis des autres. Vous pourriez même être trop serviable, ne disant presque jamais non afin d'éviter de déplaire, même si cela se fait à vos dépens. De plus, toutes ces actions ne contribuent aucunement à améliorer votre confiance. Les autres pourraient vous considérer comme une personne docile dont il est facile de profiter ; il se peut qu'ils pensent que vous manquez d'intelligence et que vous n'avez pas grand-chose de valeur à proposer pour apporter votre contribution. Il est même probable qu'ils vous sollicitent sans cesse pour faire certaines choses seulement parce que vous ne savez pas dire non. Certaines personnes supposeront aussi que vous manquez de volonté, que vous n'avez pas d'opinion personnelle, que vous ne savez pas vous défendre. Tout cela pourrait même conduire à de l'intimidation ou du harcèlement. Tous ces éléments contribuent ensuite à affaiblir l'estime de soi et la confiance de la personne concernée. C'est un cercle vicieux dans lequel l'assurance et la confiance en soi ne font que se dégrader.

Toutefois, vous pouvez les renforcer, par étapes, en vous exprimant et en fixant les limites de ce que vous considérez comme acceptable ou non. Étendre votre zone de confort demande un peu de pratique et pourrait vous mettre mal à l'aise, mais cela en vaut la peine.

Prenez quelques minutes pour réfléchir à la manière dont vos pensées affectent vos émotions et comment, à leur tour, elles influencent vos actions et vos résultats. Choisissez peut-être un domaine dans lequel vos niveaux de confiance sont particulièrement faibles ; en règle générale, quels sont vos sentiments et votre état d'esprit ? Si vous pensiez différemment, comment cela pourrait-il modifier vos émotions et vos actions tout autant que vos résultats ?

Il pourrait être bénéfique d'observer vos pensées afin de vous aider à rester positif et confiant. En effet, cela vous permettra de garder les événements sous contrôle et, si vous réalisez que votre état d'esprit ne vous aide pas, de le modifier pour quelque chose de plus utile. Des pensées plus positives ont un effet stimulant sur vos émotions, ce qui vous poussera à passer

à l'action et à atteindre vos résultats! En ayant une plus grande conscience de vos pensées et de la manière dont elles influent le cours de vos actions, vous serez en mesure de construire votre confiance en ne permettant pas à ces idées négatives, inutiles et destructrices d'avoir de l'influence sur vos émotions, vos actions et vos résultats.

Il est important de reconnaître que, même si vous êtes doté de hauts niveaux de confiance, il se peut que vous connaissiez des moments plus difficiles au cours de votre vie. Des situations telles que la perte d'un emploi, le refus d'une promotion ou d'un entretien, ou même une rupture peuvent avoir un impact sur l'estime que vous vous portez. D'autres événements, comme une maladie ou une blessure (spécialement pour les personnes sportives) peuvent faire chuter vos niveaux de confiance dans la mesure où vous n'êtes plus capable de vous charger de vos activités habituelles. La clé est de mettre les choses en contexte et d'accepter que cette perte de confiance soit liée à une situation particulière, pas une image pérenne de vous.

Passons maintenant à la manière dont vous affichez votre confiance. Pensez à une situation dans laquelle vous vous êtes senti particulièrement sûr de vous. Que faisiez-vous? Comment vous comportiez-vous? Que pensiez-vous et que vous disiez-vous? Que se passait-il dans votre vie à ce moment-là et comment vous sentiez-vous à ce propos?

Maintenant, remémorez-vous un moment durant lequel votre confiance vous a fait défaut. Que faisiez-vous? Comment vous comportiez-vous? Que pensiez-vous et que vous disiez-vous? Que se passait-il dans votre vie à ce moment-là et comment vous sentiez-vous à ce propos?

Quelles différences avez-vous remarquées entre les deux situations? Que faisiez-vous, disiez-vous, pensiez-vous différemment? Un autre événement important avait-il lieu au même moment dans votre vie? De quelle manière a-t-il pu influencer la situation?

Savoir reconnaître les différences entre les moments où vous vous êtes senti confiant et ceux où vous avez manqué d'assurance vous aidera à construire la conscience nécessaire vous permettant d'initier des changements.

3.4 IMPACT SUR LES PERFORMANCES ET LA MOTIVATION

La confiance a un effet d'entraînement sur la motivation et les résultats obtenus. Nous venons d'évoquer le modèle *TFAR* selon lequel nos *pensées* influencent nos *émotions* qui, elles-mêmes, ont un impact sur nos *actions* et donc sur nos *résultats*. Regardons cela plus en détails.

Robinson et Kleiner (1989, p. 5) suggèrent que «les gens ont tendance à se comporter en accord avec la perception qu'ils ont d'eux-mêmes». De ce fait, il est important d'avoir une bonne image de soi, non seulement sur le plan personnel, mais aussi sur le plan professionnel. En effet, les employés ont besoin d'avoir une image positive d'eux-mêmes afin d'être efficaces et d'avoir un impact plus constructif sur leur entreprise.

Sur le lieu de travail, les managers doivent donc être conscients de la manière dont une faible estime de soi peut se manifester dans la mesure où cela peut nuire aux performances et avoir une influence négative sur l'ensemble de l'organisation. Robinson et Kleiner (1989) identifient les indicateurs les plus communs d'un manque de confiance. Ils incluent :

- Une peur excessive de l'échec. Les employés peuvent éviter certaines tâches par peur d'être submergés ou de ne pas réussir. En effet, un échec aurait un impact négatif sur leur sentiment de confiance qui se trouve déjà à un faible niveau.
- Le perfectionnisme. Bien qu'une tendance au perfectionnisme puisse suggérer que vous vous fixez des normes de qualité élevées, en réalité, cela masque votre manque de confiance et d'affirmation. Les perfectionnistes consacrent généralement un temps démesuré à une tâche pour qu'elle soit « parfaite ». Cette crainte de « l'imperfection » peut, parfois, devenir écrasante, paralysante, et les inciter à éviter complètement une tâche pour ne pas risquer de mettre en péril l'estime qu'ils se portent si le résultat n'est pas à la hauteur de ce qu'ils attendent.
- Le manque d'assurance. Les individus ayant une faible estime d'eux-mêmes s'affirment rarement et craignent d'être rejetés s'ils le font. Pour cette raison, ils prennent peu la parole et donnent rarement leur opinion.
- Renier ses accomplissements. Les personnes dotées d'une faible estime de soi occultent souvent les choses qu'elles ont pu réaliser et acceptent avec difficulté les signes de reconnaissances pour un travail bien fait. Elles pensent qu'elles ne méritent pas cette récompense ou que ce qu'elles ont fait n'est pas digne d'éloges ou d'admiration.

Comme vous pouvez le voir, le manque de confiance a une incidence sur tous les aspects de la vie. Que vous souhaitiez construire votre confiance ou aider un de vos employés dans ce domaine, les idées mentionnées dans le chapitre suivant devraient vous y aider.

4 CONSTRUIRE LA CONFIANCE EN SOI

Le but de ce chapitre est d'explorer les différents outils, techniques et stratégies qui permettront aux individus et aux managers de renforcer leurs niveaux de confiance ou ceux de leurs collaborateurs. Il fournira un éventail d'outils pratiques et de techniques qui vous permettront de vous sentir plus sûr de vous. En effet, grâce à une pratique régulière, l'estime que vous vous portez se construira et se renforcera peu à peu.

Il est important de reconnaître que tout le monde est unique et que ce qui fonctionne pour une personne ne sera pas aussi efficace pour une autre. Je vous incite donc à essayer, ajuster, ou tout simplement rejeter les idées mentionnées dans ce chapitre selon si elles vous conviennent ou non. L'élément essentiel à retenir est qu'il faut toujours tenter de nouvelles choses, tester ce qui fonctionne pour vous et faire tous les ajustements nécessaires pour les adapter à votre personnalité.

Pour information, les outils, techniques et stratégies sont livrés dans un ordre aléatoire.

4.1 SE SOUVENIR DE SES ACCOMPLISSEMENTS

Tout comme vous élaborez un CV répertoriant vos expériences professionnelles, il pourrait être judicieux de rédiger un CV récapitulant l'ensemble de vos réussites et accomplissements. Vous aurez alors la possibilité de l'utiliser comme un rappel pour stimuler votre confiance.

Prenez quelques minutes pour noter tout ce que vous avez accompli, toutes ces choses que vous avez faites et dont vous êtes fier. Ce peut être n'importe quoi, petit ou grand, juste des choses qui vous aident à vous sentir bien dans votre peau. Il s'agira peut-être d'une promotion que vous avez obtenue, d'une négociation difficile que vous avez remportée ou d'un rapport que vous avez rédigé et qui a impressionné votre patron. Il se peut également que vous ayez réussi à vous motiver à faire de l'exercice aujourd'hui, alors que vous n'aviez vraiment pas envie d'aller à la salle de sport, ou que vous vous soyez tenu à votre régime et que vous soyez sur la bonne voie pour atteindre votre poids idéal. Vous pourriez aussi y intégrer une conversation qui s'est particulièrement bien déroulée. Écrivez tout ce à quoi vous pouvez penser et continuez jusqu'à ce que plus aucune idée ne vous vienne à l'esprit.

Thompson (2013) suggère de se remémorer les occasions où nous avons repoussé nos limites avec succès. Cela peut inclure de petites choses, des détails qui ont fait la différence, tout élément pour lequel vous vous êtes dit « bien joué » !

Comment vous sentez-vous après vous être rappelé tous ces souvenirs positifs ? J'imagine que cela vous stimule et vous remonte le moral d'y penser.

Alors, à partir de maintenant, lorsque vous aurez besoin d'un regain d'assurance, comme une injection de confiance pure, lisez à nouveau cette liste. En effet, le simple fait de la repasser en revue et de vous souvenir de tout ce que vous avez accompli vous aidera à affronter vos nouveaux défis avec le même sentiment de confiance. Vous rappeler de tout cela et de la manière dont vous vous êtes senti pourra vous apporter le coup de pouce nécessaire pour aborder cette nouvelle tâche.

Imaginez, par exemple, que vous êtes sur le point de vous rendre à un entretien d'embauche et que vous vous sentez nerveux. En vous remémorant ces accomplissements passés et en ressentant ce regain de confiance, vous vous présenterez certainement plein d'assurance à votre entrevue. Cela se verra dans vos réponses et votre attitude, et vous aidera à livrer le meilleur de vous-même !

Si cela vous est utile, n'hésitez pas à compléter cette liste chaque jour. Vous aurez ainsi votre dose quotidienne de « confiance ». Avec le temps, votre niveau de confiance global s'élèvera puisque vous aurez relevé toutes les bonnes choses que vous aurez accomplies. De plus, rappelez-vous qu'elles ne représentent pas nécessairement des événements majeurs ; ce peut être de petites réussites, comme le fait d'avoir su garder votre calme alors qu'un collègue ou un client difficile vous énervait.

Certaines personnes considèrent ce CV des accomplissements comme un journal de toutes leurs réussites personnelles. Il agit comme un rappel constant de toutes ces choses qui vous permettent d'avoir bonne image de vous-même. Indépendamment de ce que vous vous apprêtez à entreprendre, cela vous donnera un élan de confiance qui vous aidera à relever vos défis.

Au fil du temps, vous remarquerez certainement que votre confiance devient de plus en plus forte grâce à cette attention constante, même envers ces petites réussites qui passent parfois inaperçues.

4.2 SENTIR ET CROIRE

Si vous avez du mal à trouver des exemples concrets de moments où vous vous êtes senti confiant et à l'aise, deux approches peuvent vous aider à sentir, puis croire en votre propre estime.

Prenez un instant pour imaginer que vous avez une grande confiance en vous. Peut-être que vous vous tenez plus droit, que vous parlez avec plus de conviction et que vous poursuivez les ambitions que vous n'osiez pas caresser auparavant. Songez à ce que cela vous fait d'avoir autant d'assurance. Représentez-vous la manière dont vous vous tiendriez, dont vous engageriez un contact visuel, comment serait votre posture, votre voix. Ressentez vraiment ce qu'est la confiance afin de pouvoir faire appel à ce sentiment lorsque vous en aurez besoin.

Si cela vous semble être une approche difficile, une autre consiste à penser à des personnes que nous admirons et respectons. Vous pouvez choisir quelqu'un que vous connaissez personnellement ou une personne dont vous avez entendu parler dans les médias. Une fois que vous avez sélectionné au moins trois individus, demandez-vous : quels comportements, traits, caractéristiques et attitudes montrant leur confiance arborent-ils ? Que font-ils, que disent-ils et comment parlent-ils d'eux-mêmes ? Puis, imaginez que vous adoptez les mêmes comportements, traits, caractéristiques et attitudes. Comment vous sentez-vous ?

Grâce à cette nouvelle confiance, qu'elle vienne de vos expériences ou que vous l'ayez imaginée, de quelle manière pourriez-vous être amené à faire les choses différemment ? Songez à la différence que cela pourrait faire si vous étiez capable d'endosser ce sentiment de confiance à n'importe quel moment. Les choses ne seraient-elles pas plus faciles, ne demanderaient-elles pas moins d'efforts ?

En exploitant ce sentiment, réel ou imaginaire, vous commencerez à renforcer le muscle de la confiance. Et, grâce à des entraînements répétés, votre muscle se développera de plus en plus.

4.3 DÉFINIR EFFICACEMENT SES OBJECTIFS

La définition d'objectifs est une méthode connue pour l'amélioration des performances mais elle peut également être utilisée pour aider à construire la confiance en soi. En effet, décider de poursuivre un objectif ambitieux vous aidera repousser vos limites quant à ce que vous considérez comme faisable ou non et à croire davantage en vous. Toutefois, séquencez-les en morceaux gérables afin d'élever votre confiance par étape.

La clé de la définition d'objectifs dans une stratégie de construction de l'estime de soi est de pouvoir vous féliciter de chaque but atteint et de reconnaître chacun de vos accomplissements. Cela vous aidera à avoir une image positive de vous-même et, donc, à vous sentir plus confiant.

Par exemple, considérez l'objectif de devenir un professionnel qualifié, comme un comptable. À première vue, cet objectif demandera des années de dur labeur avant d'être atteint, et il se pourrait même que vous n'y parveniez pas. Toutefois, si vous brisez cet énorme but, qui peut se révéler effrayant, en objectifs plus restreints représentant les différentes étapes du processus, vous serez en mesure de gagner en confiance à mesure que chaque cible sera atteinte.

Que pouvez-vous faire, quotidiennement, pour vous donner l'occasion de constater vos progrès? Il se peut que vous ayez simplement marché un peu plus que la veille, que vous ayez mangé un peu moins ou que vous ayez fait un peu plus d'exercice. Votre petit objectif du jour pourrait être d'entamer une conversation, même courte, avec une personne que vous ne connaissez pas, ou de vous exprimer au cours d'un échange quand, normalement, vous garderiez le silence. Ces actes quotidiens sont autant d'opportunités d'acquérir un sentiment d'accomplissement et, finalement, la confiance dont vous avez besoin pour définir des objectifs et les atteindre, une étape à la fois. Pourquoi ne pas vous fixer un à objectif à atteindre?

Un autre exemple pourrait être la fidélisation d'un client. Pensez à tout ce que vous devez mettre en place pour y parvenir. De plus, un but comme celui-ci est, dans une certaine mesure, hors de votre contrôle puisque la décision finale revient au client. Toutefois, vous pouvez vous assurer de livrer une excellente présentation et de développer la meilleure relation possible avec votre interlocuteur. Au final, peu importe qu'il signe ou non, vous pourrez toujours vous féliciter du travail accompli. Donc, quels éléments vous aideraient à entrer en contact, à développer une relation et à délivrer une présentation remarquable afin de fidéliser ce client?

Lorsque vous définissez vos objectifs, commencez par considérer ce que vous souhaitez accomplir à long terme, puis identifier les paliers à court terme qui vous permettront d'y parvenir. Par la suite, il est encore possible de diviser ces étapes en buts encore plus petits. Concentrez-vous sur ce que vous pouvez contrôler et essayez de faire de votre mieux.

Si vous avez des difficultés à atteindre un objectif important, repensez à un moment ultérieur où vous y êtes parvenu. Peut-être considériez-vous, à l'époque que votre but était inaccessible: vous ne pensiez pas pouvoir y arriver mais, grâce à de petites avancées cohérentes, vous y êtes finalement parvenu. Pourquoi cette situation serait-elle différente? Vous devez creuser et aller solliciter vos expériences réussies afin de pouvoir vous dire que, si vous avez surmonté vos difficultés par le passé, vous êtes capable de le refaire... même si les expériences sont complètement différentes. La clé ici est de vous souvenir que vous ne pensiez pas réussir à ce moment-là non plus mais que vous y êtes tout de même parvenu. Alors, pourquoi pas aujourd'hui?

4.4 AFFIRMATIONS ET AUTOPERSUASION

Utiliser des affirmations positives et l'autopersuasion est un moyen de changer la manière dont vous vous voyez, dont vous agissez et réagissez face à une situation.

Tout d'abord, intéressons-nous à l'autopersuasion. Choisissez un domaine dans lequel vous manquez particulièrement de confiance en vous et prenez quelques instants pour examiner les choses que vous vous dites en y pensant. Par exemple, en commençant un important rapport, vous dites-vous : « ça va être dur » ou « je ne sais pas par où commencer » ou encore « je ne suis pas assez créatif ; je ne peux pas imaginer quelque chose d'assez satisfaisant » ? Avec ce genre d'état d'esprit, vous édifiez vous-même des barrières à votre succès, avant même de commencer.

Je vous encourage à écrire toutes les pensées qui vous viennent, à propos de vous, lorsque vous commencez une mission particulièrement ambitieuse. Cela peut vous paraître un peu fou mais il est bénéfique de noter ces idées apparemment arbitraires qui vont et viennent dans votre esprit. Bien souvent, nous n'y prêtons pas attention car elles ne font que passer dans notre conscience avant de s'en échapper. Toutefois, en les couchant sur le papier, vous pourrez mieux les analyser.

Maintenant que vous les avez notées, regardons-les de plus près. Examinez attentivement ce que vous venez d'écrire. Comment vous sentez-vous en lisant cette liste ? Si elle est pleine d'idées négatives, cela a-t-il un impact sur la confiance que vous avez en vous et en vos capacités ? Au contraire, si elle est positive, c'est formidable ! Cependant, reste-t-il un peu de place pour d'éventuelles améliorations ?

Alors, retournons les choses. Prenez un peu de recul et relisez votre liste. Pour chaque affirmation négative, demandez-vous si vous avez des raisons ou preuves de penser de cette manière. S'il n'en existe aucune, laissez cette pensée s'envoler et dériver comme un ballon que vous auriez lâché. Au contraire, si vous estimez que la déclaration comporte une part de vérité, comment pourriez-vous la reformuler de manière plus positive et stimulante ?

Par exemple, si vous vous dites que vous êtes incapable de rédiger un bon rapport, est-ce que cette affirmation est vraie ? Comment le savez-vous ? Quelle preuve avez-vous de cela ? S'il vous est arrivé de faire un bon travail dans ce domaine par le passé, il y a de grandes chances que vous puissiez recommencer. Si vous rencontrez des difficultés, songez aux personnes ou outils qui pourraient vous aider, vous soutenir ou vous apporter des suggestions. Pourriez-vous obtenir un retour sur votre travail pour vous assurer qu'il est assez satisfaisant avant de le remettre ?

Plutôt que de vous autoriser à crouler sous les pensées négatives, transformez-les en quelque chose de plus positif, encourageant, motivant. Cela vous aidera à avoir une plus grande confiance en vous et en vos capacités.

Maintenant, intéressons-nous aux affirmations positives. Il s'agit de déclarations personnelles que vous pouvez vous répéter afin d'améliorer votre confiance. Elles peuvent commencer par «Je suis...», en utilisant le présent plutôt que le futur, et utiliser un langage positif, comme «Je suis intelligent» et non négatif («Je suis bête»). La définition efficace d'objectifs suit les mêmes principes ; ils doivent être exprimés de manière positive, au présent et ciblés.

N'oubliez pas tous ces accomplissements et toutes ces réussites que vous avez relevés plus haut. Quelles sortes d'affirmations positives pourriez-vous créer en vous inspirant de ces situations ?

Par exemple :

- Je suis un bon parent, un bon époux, frère, sœur envers x.
- Je suis une personne compétente et productive qui contribue efficacement dans son entreprise.
- Je suis un bon équipier car je fais toujours de mon mieux.

Toutes ces affirmations positives doivent être des phrases relativement courtes qui peuvent facilement et quotidiennement être énoncées. En vous les répétant, vous commencerez à y croire, ce qui augmentera la confiance que vous avez en vous.

4.5 CHANGER DE PERSPECTIVE

Rares sont les gens qui réussissent tout ce qu'ils entreprennent. La capacité de gérer les situations qui ne se déroulent pas comme nous le souhaiterions est donc une compétence essentielle que les personnes confiantes ont su développer. Plutôt que de s'attarder sur les échecs et les erreurs, elles canalisent leur énergie vers les changements qui leur permettront de s'y prendre différemment la fois suivante. Avoir confiance en vous et en vos capacités signifie donc être en mesure de gérer les déceptions, les échecs et les revers de manière positive. Cette faculté est aussi parfois appelée «résilience émotionnelle», définie comme la capacité de rebondir en cas de déboires et d'aller de l'avant.

Parfois, il est nécessaire de faire quelques ajustements ou de redéfinir l'objectif en jeu en fonction des nouvelles données mais, quoi qu'il arrive, les personnes résilientes persévèrent. Elles considèrent ces difficultés comme autant d'opportunités de s'améliorer, d'apprendre et de grandir. C'est un peu la même idée que la mentalité de croissance présentée par Dweck (2006).

Réfléchissez à une épreuve que vous avez récemment affrontée ou à un moment où vous n'êtes pas parvenu à atteindre votre objectif. Écrivez-le. Ensuite, pensez aux émotions que vous avez ressenties lors de cette expérience. Quelle image de vous cela vous renvoie-t-il?

Par exemple, «je n'ai pas réussi à remettre ce rapport à temps et, à cause de cela, je me sens désorganisé et incapable de faire mon travail».

Ensuite, reprenons cette phrase et reformulons-la de manière plus positive. Comment pouvez-vous vous y prendre? Comment pourriez-vous exprimer le résultat d'une manière qui puisse vous aider à avoir une meilleure image de vous? Quels facteurs ont joué contre vous et vous ont empêché d'atteindre votre objectif?

Avez-vous eu à gérer des tâches supplémentaires, ce qui vous a laissé moins de temps pour cette mission? Votre travail était-il organisé? Aviez-vous prévu suffisamment de temps? Une demande d'un client important exigeant une attention immédiate vous a-t-elle interrompu? Était-ce un problème de gestion du temps et de la charge de travail ainsi que des limites concernant ce que vous étiez capable ou non de prendre en charge? Avez-vous besoin de mettre en place une sorte de système qui vous aidera à vous concentrer sur les choses les plus importantes, laissant les plus secondaires de côté jusqu'à ce que vous ayez terminé?



Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

Reformuler signifie changer de perspective pour adopter un point de vue qui vous permette de voir et d'interpréter les choses de manière à vous sentir mieux. Vous pouvez également y inclure un plan d'action qui vous incitera à vous y prendre différemment la fois suivante. Cela peut impliquer de mettre en œuvre une stratégie afin de ne pas être interrompu la prochaine fois que vous rédigerez un rapport, ou de prévoir plus de temps pour être en mesure de respecter les délais. Certaines personnes éteignent leur téléphone et ferment leur boîte mail. D'autres se rendent dans un autre lieu, comme un espace de travail partagé, afin de pouvoir entièrement se concentrer sur la tâche à accomplir.

Après avoir reformulé la situation, qu'éprouvez-vous? Normalement, cela devrait vous aider à vous sentir mieux, plus positif, et donc plus confiant; vous en avez tiré un enseignement qui vous permettra de faire mieux la prochaine fois.

En plus de ce changement de perspective, essayez de considérer la situation sous différents angles. Ainsi, au lieu de vous contenter de l'envisager selon votre propre manière de voir et de juger les choses, essayez d'imaginer le point de vue de votre client, de votre patron ou de vos collègues. Comment cela peut-il vous aider à voir les événements différemment?

En dehors des questions de gestion du temps et de planification, votre patron et votre client ne préfèrent-ils pas recevoir un travail de meilleure qualité, sans erreur ni omission? Vos collègues pourraient-ils prendre en charge d'autres tâches, comme répondre à vos appels, pour que vous puissiez vous concentrer sur la rédaction de votre rapport? Feriez-vous la même chose pour eux?

Savoir que vous avez dorénavant des outils pour mieux gérer la situation la prochaine fois qu'elle se présentera vous aidera à avoir plus confiance en ce que vous faites et en la manière dont vous vous en chargez. Plutôt que de généraliser, de vous considérer comme incapable de faire votre travail, ces techniques vous permettront de changer de perspective pour chaque tâche et de développer des instruments qui vous serviront à progresser.

4.6 RÉPÉTITION MENTALE

Un autre excellent moyen de booster votre confiance est de vous représenter que votre estime de vous est bien plus élevée. On appelle cela la répétition mentale.

Une des techniques consiste à vous imaginer un film vous représentant en train d'accomplir quelque chose, quelle que soit la tâche que vous ayez à faire. Prenons comme exemple la présentation d'un exposé percutant. Le film commence alors que vous vous préparez pour cet événement. Peut-être êtes-vous à votre bureau, à rassembler vos documents, ou en train

de vous rendre sur le lieu de la présentation. Puis, imaginez-vous dans la salle, représentez-vous le public et vous, vous tenant confiant (ou du moins prétendant être confiant) et livrant un excellent discours. Sentez à quel point les choses se sont bien déroulées, l'engagement de l'auditoire, les intéressantes questions ainsi que les commentaires positifs que vous avez reçus. Si vous vous attendez à devoir faire face à des questions difficiles, imaginez-vous en train de les traiter avec aisance et confiance, indépendamment de leur contenu.

Ce film imaginaire peut être un outil puissant dans la mesure où il vous permet de vous représenter en détails ce que vous verrez, entendrez et ressentirez. Il s'agit de votre film ; envisagez le meilleur résultat possible ! Regardez-le encore et encore jusqu'à ce que vous arriviez réellement à l'événement. En effet, cela vous préprogrammera au succès, augmentera votre confiance dans la mesure où vous saurez déjà ce que vous aurez à faire ; il ne restera plus qu'à vous lancer.

La répétition mentale est bien connue chez les athlètes comme étant la compétence mentale la plus utile car ils savent qu'en arrivant au jour J, tout ce qu'ils auront à faire est de laisser leur corps effectuer ce qu'il a été programmé à faire. Même s'il se peut qu'ils doivent encore utiliser leurs facultés mentales pour pratiquer leur sport, s'ils peuvent se permettre de ne pas trop penser, ils n'en délivreront que de meilleures performances.

De plus, la répétition mentale écarte le sentiment d'anxiété dans la mesure où le cours des événements est déjà connu. Vous avez regardé votre performance à de maintes reprises et vous savez donc ce qui va se passer. Moins d'anxiété signifie aussi plus de confiance. Et, grâce à cette assurance, vous serez plus efficace.

4.7 AGIR « COMME SI »

En prétendant, ce que j'appelle agir « comme si », que vous avez toute l'assurance dont vous avez besoin, votre confiance augmentera certainement. Demandez-vous quelles sortes de comportements adoptent les personnes sûres d'elles dans ce genre de situation, ce qu'elles disent, la manière dont elles se tiennent et ce qu'elles peuvent penser. Quelles que soient vos réponses, commencez à les utiliser. Voici quelques questions que vous pouvez vous poser :

- Comment vous tiendriez-vous ? Quelle serait votre posture ?
- Comment vous parleriez-vous ? Quelle sorte de discours vous tiendriez-vous ?
- Comment parleriez-vous aux autres ? Que sentez-vous, voyez-vous de différent en adoptant cette attitude ?
- Quelles images mentales *verriez*-vous vous permettant de vous sentir plus confiant ?

- Quels sons *entendriez-vous* dans votre esprit vous permettant de vous sentir plus confiant ?
- Que *sentiriez-vous* dans votre corps vous permettant de vous sentir plus confiant ?
- Où, à l'intérieur de votre corps, sentez-vous cette confiance ? Comment pourriez-vous intensifier ce sentiment ?
- Cette sensation de confiance a-t-elle une forme, une couleur ? Lesquelles ? Comment pourriez-vous solliciter cette forme et cette couleur dès que vous en avez besoin ?

Tenez-vous comme une personne confiante, ayez la même posture corporelle, les mêmes mouvements, gestes ; dites-vous les choses positives qu'une personne sûre d'elle se dirait. En entraînant de manière répétée cette technique, votre confiance augmentera.

En effet, c'est une façon de « tromper » votre corps pour lui faire admettre qu'il peut faire tout ce que vous souhaitez. Vous vous prouverez ainsi à vous même vos capacités et, après un certain temps, vous réaliserez que vous ne jouez plus « comme si » mais que vous êtes cette personne confiante.

4.8 CHANGER DE VOCABULAIRE

Le langage a un effet très puissant sur le degré de confiance. Être conscient de son langage et de ce qu'il révèle peut faire une grande différence. Ainsi, il est possible de gagner en assurance simplement en modifiant son vocabulaire. Pensez à des mots comme « essayer », « mais », « serait », « devrait », ou « pourrait », « voudrait ». Analysons-les un par un afin de remarquer les différences entre une personne confiante et une autre qui l'est moins. Dans l'idéal, vous devriez éradiquer ces mots de votre vocabulaire.

Le mot « essayer » suggère que vous pourriez faire l'effort de vous engager plutôt que de réellement vous lancer. Par exemple, « essayons d'organiser quelque chose un de ces jours » est une démarche douce, peu assertive. À la place, utilisez « organisons quelque chose. Quand es-tu disponible ? », une formulation bien plus affirmée.

Un autre exemple serait : « je vais essayer de finir ça aujourd'hui ». De cette manière, vous êtes presque certain que le travail ne sera pas terminé dans la journée car « essayer » ne vous engage en rien. Il se peut que vous ayez essayé et que vous n'y soyez pas parvenu. « Je vais terminer ça aujourd'hui » affirme, au contraire, une certitude et vous assure que les choses seront faites.

Le mot « mais » nie tout ce que vous venez de dire. Par exemple : « je veux dîner avec toi mais je suis occupé ce soir ». Votre inconscient efface alors tout ce qui se trouve avant « mais ».

Dans cet exemple, cela revient à dire que vous ne souhaitez pas dîner avec cette personne. Je suggère de remplacer « mais » par « toutefois » ou « et ».

Comment cela vous semble ? « Je veux dîner avec toi. Toutefois, je suis occupé ce soir ». Entendez-vous la différence ? Ici, l'orateur affirme qu'il veut dîner avec son collègue ou son ami et que c'est uniquement parce qu'il est occupé que ce n'est pas possible.

Les termes « serait », « pourrait » et « devrait » ont ceci de commun qu'ils ne sont pas absolus. Le mot « serait », ainsi que les verbes au conditionnel, suggère qu'une chose sera effectuée uniquement sous condition. C'est aussi le cas pour « pourrait », et « devrait » évoque une intention plutôt qu'une action réellement effectuée.

On peut citer, par exemple : « Je finirais/pourrais finir ce rapport si les autres services m'envoyaient leurs informations. » au lieu de « Je finirai ce rapport aujourd'hui si les autres services m'envoient leurs information ». Cette petite différence a un grand impact. Un autre exemple pourrait être : « Je devrais terminer ce rapport aujourd'hui. Toutefois, je dois aussi faire cet autre travail. » au lieu de « Je terminerai ce rapport lorsque j'aurai terminé ces autres tâches ».

Tous ces exemples déclenchent des réactions légèrement différentes lorsque vous les entendez. Donc, en prêtant attention aux mots que vous utilisez, vous pouvez sembler plus sûr de vous, construire votre confiance et être plus affirmé dans votre manière de communiquer.

Selon Sayre (2001), les mots qui renforcent la confiance sont, entre autres :

- Absolument
- Définitivement
- Positivement
- Assurément
- Sans aucun doute
- Bien sûr
- Certainement
- Sans l'ombre d'un doute
- Évidemment
- Indubitablement
- Naturellement
- Certain

Ce type de mots, qui démontrent d'un haut niveau de confiance, véhiculent le message de quelque chose de sûr, de définitif et les gens y répondent généralement d'une manière tout aussi positive.

Maintenant, qu'en est-il de phrases bien communes comme : « je ne sais pas », « peu importe », « ça n'a pas d'importance pour moi » ? Elles indiquent bien évidemment que la personne est bien peu sûre d'elle. En effet, c'est une chose d'être « facile à vivre », mais c'en est une autre de ne pas avoir d'opinion du tout. Une personne confiante dirait plutôt : « j'aimerais faire ceci » (sortir voir un film ou dîner dans un restaurant particulier). Si son interlocuteur n'aime pas la proposition, il lui est toujours possible de discuter et de trouver un compromis.

4.9 FAIRE LES CHOSES DIFFÉREMMENT

Il arrive parfois que nous fassions les choses de manière totalement routinière et cela peut avoir un effet néfaste sur notre niveau de confiance. De ce fait, vous pouvez booster votre assurance simplement en faisant les choses différemment,

Hazelton (2012) suggère d'étendre votre zone de confort et d'élargir vos horizons en allant à la rencontre de nouvelles personnes ou de nouveaux groupes. En effet, cela n'est pas seulement amusant mais peut aussi se révéler stimulant. Sortir et modifier ses habitudes est donc une autre manière de construire la confiance en soi. Qu'il s'agisse d'un réseau professionnel, d'activités sociales ou de toutes sortes de club, trouvez quelque chose qui vous intéresse et explorez-le. Selon Hazelton (p. 130), « dans l'idéal, vous devez rechercher des personnes ayant des opinions différentes des vôtres – ce qui mettra votre esprit à l'épreuve, en douceur, nourrira vos pensées et, surtout, alimentera votre progression ». Ainsi, élargir vos horizons et votre mode de pensée vous aidera à apprendre, à vous développer et à vous améliorer.

Si vous faites quelque chose de nouveau, rejoindre un club ou vous engager dans une nouvelle activité, il est probable que vous n'ayez pas une grande confiance en vous au début. Toutefois, avec le temps et la pratique, cela s'améliorera. Vous prendrez de l'importance dans l'activité du groupe et apprendrez à maîtriser de nouvelles compétences, ce qui alimentera vos niveaux de confiance.

Vous pouvez également envisager de vous inscrire à un cours. Bien qu'il soit fort possible que vos connaissances soient limitées au début, acquérir de nouvelles compétences est un excellent moyen de gagner en assurance. Peut-être avez-vous toujours voulu apprendre une nouvelle langue ? Il ne vous reste donc qu'à choisir le niveau approprié et à vous joindre à d'autres souhaitant également apprendre.

Au début, l'apprentissage de nouvelles compétences peut sembler ardu. Reconnaître qu'il s'agit de quelque chose de nouveau et de différent peut vous aider à surmonter les moments difficiles et, en constatant vos progrès, vous aurez l'opportunité de nourrir votre confiance.

Ce cours ne doit pas nécessairement être lié à votre travail; tout ce qui vous intéresse et que vous n'avez jamais tenté peut être envisagé. Prenez le temps de penser aux rêves et centres d'intérêt auxquels vous n'avez jamais consacré de temps et identifiez celui qui vous passionne le plus.

Il peut s'agir d'un cours de cuisine, de compétences en mécanique afin d'être enfin capable d'entretenir votre voiture ou votre moto. Peut-être avez-vous toujours voulu en savoir plus sur la gestion de projet ou sur un logiciel en particulier, juste par intérêt personnel (et qu'en est-il de l'art, de la peinture, de la danse ou du sport?).

En apprenant de nouvelles choses, vous aurez l'occasion non seulement de maîtriser de nouvelles compétences mais aussi de renforcer votre confiance en vous. En effet, vous serez en mesure de vous prouver que vous en êtes capable et il se peut que cette dose d'assurance soit tout ce dont vous avez besoin pour vous sentir plus sûr de vous dans d'autres domaines de votre vie.

Toutefois, il arrive que nous ne nous sentions pas très compétents ou confiants lorsque nous sommes en train d'apprendre de nouvelles choses. Si cela vous arrive, suivez le conseil de Hazelton (2012, p. 133) : « prenez cinq minutes et écrivez les raisons pour lesquelles vous avez choisi ce cours ou cette activité. Mettre ces arguments par écrit et décrire vos motivations initiales, peut vous aider à rester motivé lors des périodes difficiles ».

De plus, à mesure que vous apprendrez de nouvelles compétences, vous développerez certainement de nouvelles stratégies d'adaptation pour faire face aux imprévus et aux échecs. Ces nouvelles stratégies peuvent alors facilement être appliquées dans d'autres domaines de votre vie.

4.10 CRÉER UNE RECETTE DU SUCCÈS

Continuez à entraîner ces muscles et tentez un nouvel exercice. Celui-ci consiste à vous représenter vos récents succès ou tout événement qui s'est bien déroulé. Quels facteurs ont contribué à votre succès? Quels éléments ont fait la différence? Si vous avez pratiqué un sport, quel que soit le niveau, prenez par exemple le dernier événement sportif auquel vous avez participé. Les ingrédients ayant contribué à votre performance peuvent inclure un bon entraînement, un repos et une alimentation adéquats, ou encore des conditions

météorologiques et un terrain favorable. Peut-être vous sentiez-vous particulièrement bien en raison d'un événement survenu chez vous ou au travail.

Maintenant, pour comparer, remémorez-vous des circonstances dans lesquelles tout ne s'est pas déroulé comme souhaité. Quels facteurs ont contribué à cette expérience ? Manquiez-vous d'entraînement, vous sentiez-vous démoralisé, étiez-vous distrait par quelque autre problème ? Peut-être que vous n'aviez pas assez dormi la nuit précédente ou que vous étiez stressé à cause de votre travail. Quelles différences pouvez-vous identifier entre ces deux scénarios ?

Écrivez vos réponses concernant la performance positive et l'expérience négative, et prenez un peu de distance. Que remarquez-vous ? Quelles sont les divergences principales entre les deux événements ? Pouvez-vous atténuer ou éliminer certains des facteurs ayant contribué à votre mauvaise performance et vous assurer de reproduire tous les éléments ayant joué en votre faveur lorsque vous avez réussi ?

Ce type d'exercices vous aide à créer votre propre modèle d'excellence, votre propre « recette du succès », qui inclut tout ce qui peut favoriser une performance réussie. Ainsi, à l'avenir, vous saurez quoi faire pour reproduire ces performances positives. Avec le temps et la pratique, vous serez en mesure de faire des ajouts et ajustements à votre modèle d'excellence afin de l'affiner et de garantir de bonnes performances si vous vous tenez à ce que vous avez défini.

Bien que l'exemple choisi concerne le sport, vous pouvez appliquer la même méthode dans votre travail. Par exemple, pensez à une présentation. Vous pouvez créer votre propre recette de toutes les choses que vous devez faire et dont vous avez besoin afin de délivrer une excellente prestation. Il est également possible d'utiliser cette liste lorsque vous vous rendez à un entretien d'embauche ou que vous présider une réunion importante.

4.11 ANCRER SA CONFIANCE

Une autre technique pour booster sa confiance consiste à créer un point d'ancrage. O'Connor (2001) affirme que les ancrages sont des stimuli qui provoquent une réponse. Ils modifient votre état et peuvent apparaître de manière naturelle ou être définis de manière délibérée. Ne vous est-il jamais arrivé d'entendre une chanson et de vous rappeler immédiatement une occasion spéciale ? Qu'en est-il des odeurs, des images ? Vous font-elles parfois penser à des souvenirs ou des émotions ? Combien d'entre nous réagissent, de manière positive ou négative, à un simple regard ou à des sourcils levés ?

Ces chansons, ces images, ces odeurs, ces mots ou ces gestes sont des points d'ancrage qui déclenchent des souvenirs, des pensées ou des émotions que vous avez stockés. Bien souvent,

les points d'ancrage sont définis inconsciemment et vous y réagissez sans même réaliser ce qui est en train de se passer. Toutefois, il est possible de les créer intentionnellement afin d'être en mesure de déclencher des pensées, émotions ou souvenirs de manière intentionnelle. Les ancrages associent alors directement un geste ou une image à un état d'esprit, comme la confiance.

Par exemple, certains athlètes relient un sentiment d'assurance à une mémoire ou à une photo représentant une course particulièrement réussie et dont le souvenir évoque la force, la puissance et la confiance. Peut-être s'agit-il d'une photo les montrant en train de passer la ligne d'arrivée ou de brandir fièrement leur médaille. D'autres se rappellent, avec une vive émotion, la confiance ressentie et l'ancrent ensuite à un geste particulier, comme un poing levé ou le signe de la victoire. Se rappeler simplement cette image, cette sensation, ou reproduire ce geste déclencheur les aident à puiser dans l'état de confiance dans lequel ils se trouvaient alors.

Une fois que vous êtes parvenu à déclencher cet ancrage, vous pouvez « utiliser » la confiance que vous avez ainsi invoquée. Entraînez-vous à déclencher ce sentiment jusqu'à ce que vous soyez capable d'y recourir facilement et sans effort. Par exemple, mon ancrage de confiance est un poing solide et puissant dans lequel je sens monter une vague d'énergie et de confiance qui passe ensuite dans ma main, mon bras, mon épaule, puis ma poitrine. Grâce à ce sentiment d'assurance dans ma poitrine, je me tiens plus droite, je suis plus lumineuse, et je mène en toute confiance la tâche que j'ai à effectuer – qu'il s'agisse de sport ou de tout autre domaine.

Que ce soit dans votre vie personnelle ou professionnel, quelle sorte de point d'ancrage pourrait déclencher un sentiment de confiance et vous apporter le coup de pouce dont vous avez besoin ?

Vous devez définir ce qui fonctionne pour vous. Certaines personnes préfèrent s'en référer à une image ou à une photo alors que d'autres choisissent plutôt un geste. Il peut s'agir d'une image vous immortalisant en train de recevoir un prix ou du souvenir d'une personne vous félicitant pour votre excellent travail.

La clé est de pratiquer cet ancrage régulièrement afin de pouvoir l'invoquer facilement et sans effort lorsque vous en avez le plus besoin. Rappelez-vous également de tester les différents exercices mentionnés afin de définir ceux qui fonctionnent le mieux dans votre cas.

4.12 AIDER LES AUTRES À CONSTRUIRE LEUR CONFIANCE

Pour superviser et communiquer avec des personnes ayant une faible estime d'eux-mêmes, vous devrez adopter une approche prudente. Il est recommandé d'avancer par petites étapes progressives afin qu'elles puissent lentement construire leur sens du succès, de l'accomplissement et, finalement, leur confiance en elles. De ce fait, Robinson et Kleiner (1989, p. 7) recommandent les mesures suivantes :

- Définir la tâche. Définir des objectifs précis.
- Définir des normes. Être précis concernant les délais et les exigences.
- Décrire les ressources disponibles pour les employés (autorités, personnes, équipements, installations).
- Supprimer tous les obstacles organisationnels. Par exemple, préparer le terrain pour toute coopération interservices.
- Fournir toute la formation nécessaire.
- Proposer un accompagnement adéquat pour les tâches nouvelles ou difficiles.
- Découper la tâche en séquences plus petites ou en objectifs intermédiaires.
- Établir un calendrier pour les objectifs intermédiaires.

En effet, il est plus simple, pour les personnes manquant d'estime de soi, d'aborder une série de tâches aux objectifs plus facilement atteignables dans la mesure où ces faibles niveaux de confiances peuvent provenir d'une certaine anxiété face à une mission qu'elles considèrent comme écrasante ou trop ambitieuse. Toutefois, une fois le travail divisé en séquences plus petites et, donc, plus facilement gérables, il devrait paraître bien plus abordable.

En accomplissant ces étapes intermédiaires, et en constatant les progrès effectués vers l'objectif général, la personne concernée aura l'occasion de construire la confiance en ses capacités.

Robinson et Kleiner (1989, p. 8) concluent : « Les managers devraient toujours respecter les besoins de leurs collaborateurs en termes d'estime de soi et travailler à les satisfaire dans la mesure où cela contribue à améliorer leur confiance, leur bien-être et donc leurs capacités. S'ils y parviennent, leurs employés, plus sûrs d'eux, gagneront en assurance et en productivité. Ceci ne pourra jamais être accompli avec une politique d'intimidation qui ne constitue, au mieux, qu'une motivation à court terme. Au contraire, une stratégie fondée sur le soutien positif et le respect encourage la réussite et le développement individuels. De plus, à mesure que l'estime et la confiance se construisent, chaque employé sera en mesure de générer son propre élan et d'entraîner d'autres dans ce mouvement ».

Pour conclure ce chapitre pratique plein d'outils, de techniques et de stratégies permettant de renforcer la confiance en soi et chez les autres, j'aimerais vous laisser réfléchir à ce résumé de Hollenbeck et Hall (2004) concernant les méthodes pour améliorer son assurance :

- Prendre des risques et étendre votre zone de confiance.
- Travailler la Formule de confiance (capacités perçues moins les exigences requises) en évoluant par étapes progressives vers l'objectif général.
- Observer la manière dont la confiance se manifeste chez les autres et apprendre ce qu'ils font et comment ils le font. Puis, reproduire ces comportements.
- Parler aux autres et découvrir la manière dont ils sont parvenus à développer leur confiance. Peut-être pouvez-vous adopter certaines de leurs techniques?
- Faire son propre CV de confiance et identifier les zones de force et de faiblesse de sa confiance. Que pouvez-vous retirer de ces informations?
- Se remémorer ses propres expériences de confiance. Cela revient à un résumé de toutes vos expériences, décisions et actions vécues et entreprises par le passé dans lesquelles vous vous êtes senti confiant. Comment pouvez-vous les réutiliser dans des situations inédites?

**Imagine
your future
Invest today**

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD
ManageMentor®

Atos

5 CONCLUSION

Ce chapitre de conclusion vise à encourager les lecteurs à s'engager à l'action de manière régulière et cohérente et à fournir des éléments pour gérer les moments difficiles.

5.1 ENGAGEZ-VOUS À L'ACTION

Il existe quelques méthodes très simples pour vous aider à renforcer la confiance en vous et en les autres. En voici certaines telles que mentionnées par Craig (2007) :

- Prenez des risques pour être en mesure de développer votre maîtrise des choses. Bien sûr, cela peut signifier que vous aurez à affronter des échecs, des épreuves et des frustrations. Toutefois, vous finirez également par en retirer une sensation d'accomplissement.
- Définissez des objectifs qui vous permettront de développer un sentiment de satisfaction au regard de votre capacité à les atteindre.
- Voyez les échecs de manière constructive, comme des occasions d'apprendre, de vous développer et d'effectuer les changements nécessaires pour réussir à l'avenir.
- Faites des commentaires qui encouragent des stratégies d'amélioration plutôt que des remarques décourageantes laissant une sensation d'impuissance.
- Procurez de réels encouragements, plutôt que de vagues louanges, basés sur des faits concrets qui conduiront à une véritable progression.
- Encouragez la réflexion. En effet, cela peut aussi renforcer la confiance en soi dans la mesure où ces pensées peuvent avoir un impact sur les comportements, les réalisations et la manière de faire les choses.
- Répétez-vous « je peux », et développez une attitude positive et volontaire.

5.2 GÉRER LES ERREURS ET LES DIFFICULTÉS

Les personnes manquant de confiance en elles sont généralement douées pour une chose : se rappeler toutes les erreurs qu'elles ont commises par le passé. C'est un peu comme si elles écoutaient en permanence un disque de leurs échecs et de leurs mésaventures. Ceci alimente un dialogue interne qui ne fait que répéter : « Je ne suis pas assez bon ».

Toutefois, il est essentiel de vous libérer de ces erreurs passées afin de développer votre confiance. En effet, en vous focalisant sur le négatif, vous vous tirez vers le bas et ne vous autorisez pas à progresser. Vous ne pouvez pas changer ce qui s'est déjà produit, vous ne pouvez modifier que ce que vous faites dans le présent !

Vous libérer de vos erreurs vous permet ainsi de vous concentrer sur le présent et de faire les choses différemment.

Si vous commettez un impair, posez-vous ces questions qui vous aideront à apprendre de cette expérience : Qu'est-ce qui a contribué à cette erreur ? Comment pourrez-vous vous y prendre si vous vous trouvez dans la même situation à l'avenir ? Rappelez-vous qu'une erreur est simplement le résultat d'une action que vous avez entreprise (ou non) et qu'elle ne reflète en rien ce que vous êtes en tant que personne. Puis, adaptez votre comportement et votre état d'esprit afin d'être en mesure de ne jamais répéter ce faux pas.

Concernant les échecs, nous en faisons tous l'expérience lorsque les résultats atteints ne sont pas à la hauteur de nos espoirs. Ceci a bien évidemment une incidence sur nos niveaux de confiance. C'est pour cela qu'il est important de relativiser et de prendre un peu de recul. Il s'agit en effet d'une excellente opportunité de tirer un enseignement de cette mésaventure.

Réfléchissez. Avez-vous fait tout ce qui était en votre pouvoir ? Pouvez-vous identifier des facteurs externes ou des circonstances atténuantes qui auraient pu influencer le résultat ?

Par exemple, imaginons que vous travaillez sur une présentation pour un client important et qu'une personne de votre famille tombe gravement malade. Le stress, l'inquiétude et le temps éventuellement passé à prendre soin d'elle aurait certainement un impact sur votre faculté de concentration et sur le travail délivré. Parfois, un changement d'ordre personnel, le décès d'un proche ou d'un ami, ou tout simplement un changement de routine, peut avoir une influence sur vos capacités et votre confiance.

Il est donc important de mettre les choses en perspective et de savoir en tirer des leçons. Demandez-vous si vous avez fait de votre mieux étant donné les circonstances. Auriez-vous pu déléguer une partie du travail, ou même toute la présentation, à un collègue pour vous concentrer sur des choses qui étaient plus importantes à ce moment-là ?

Un autre exemple concerne l'incapacité à respecter des délais en raison d'événements hors de votre contrôle. Ceci peut nécessiter de revoir l'échéance d'origine. En effet, nous devons bien souvent ajuster nos objectifs en fonction des problèmes qui surviennent au cours du chemin. En autorisant ces modifications, vous pourrez au moins conserver votre confiance en votre travail plutôt que d'avoir à affronter un échec, ce qui aurait un impact négatif sur votre assurance. Cette flexibilité vous aidera à construire votre résilience mentale. Qu'en est-il d'un refus suite à un entretien d'embauche ; cela a-t-il eu une influence sur votre confiance ? Comment vous en êtes-vous remis ? Que vous êtes-vous dit à vous-même ?

Cette résilience mentale, la capacité de rebondir après les échecs et de rester positif quelle que soit la situation, vous aidera à vous renforcer et à vous sentir plus sûr de vous. Vous serez alors mieux armé pour gérer les erreurs ou vous adapter lorsque les choses ne tournent pas comme vous le souhaiteriez. La clé de la résilience mentale est votre capacité à rester calme sous pression et à gérer le stress ; accrochez-vous à la conviction que vous pouvez faire ce que vous aviez prévu, motivez-vous et restez concentré sur ce que vous avez à faire et sur ce que vous pouvez contrôler. Selon l'American Psychological Association (2013, citée par Thompson, 2013), les facteurs permettant de développer la résilience mentale incluent :

- **Éviter de voir les crises comme des problèmes insurmontables.** Vous ne pouvez pas modifier ce qui est arrivé. Toutefois, vous avez le contrôle sur la façon dont vous réagissez après les faits.
- **Progresser vers vos objectifs.** Continuez à faire tout ce qui est en votre pouvoir pour atteindre vos objectifs, même si cela ne représente que de petites étapes qui vous permettront de rester sur la voie.
- **Mettre les choses en perspective.** Ayez toujours la situation d'ensemble et les objectifs à long terme en tête plutôt que de donner une importance démesurée à une situation particulière.
- **Rester positif.** Regardez toujours les choses sous un angle positif et soyez optimiste quant à l'amélioration d'une situation difficile plutôt que de vous inquiéter à propos de l'avenir.
- **Prendre soin de vous.** Même si vous avez à affronter une situation difficile, prenez soin de vous et soyez indulgent envers vous-même.

Thompson (2013) suggère que, plutôt que de dépenser du temps et de l'énergie à se préoccuper de ce qui pourrait arriver, il est préférable de se concentrer sur ce que nous pouvons faire aujourd'hui afin de rester optimiste quant à ce que nous serons capables de faire demain. Même si vous devez ajuster vos objectifs, vous pouvez toujours continuer à aller de l'avant et vous focaliser sur vos progrès (et non sur une recherche de la perfection). Par-dessus tout, assurez-vous de prendre soin de vous-même et soyez indulgent. Sachez valoriser les petits pas que vous faites et reconnaître vos progrès.

5.3 POUR FINIR

La confiance est une qualité que chacun peut développer, indépendamment des circonstances, expériences ou des difficultés. Avec du temps et de la persévérance, tout le monde est en mesure de renforcer sa confiance, dans tous les domaines de la vie. L'important est de rester concentré sur le positif, sur ce que vous faites de bien, et de vous rappeler que vous pouvez entraîner vos « muscles de la confiance » grâce à une pratique régulière et à une attention constante.

Finalement, nous apprenons et nous nous développons tous sans cesse. En gardant un esprit ouvert quant aux possibilités de vous améliorer, votre assurance grandira. Devenez donc votre propre pom-pom girl, soutenez-vous, encouragez-vous à donner le meilleur de vous-même. Toutefois, gardez à l'esprit que vous connaîtrez des moments et des situations durant lesquelles vous devrez affronter vos erreurs, une incapacité à obtenir ce que vous souhaitez ou des échecs. L'important est de le reconnaître, de vous remettre en selle, de vous concentrer sur ce que vous avez à faire et sur ce que vous voulez accomplir, et d'aller de l'avant.

Pour résumer ce qu'est la confiance, voici une liste qui reprend ce à quoi ressemblent les personnes confiantes : elles :

1. S'efforcent de développer leur confiance, leurs connaissances, leurs compétences et leurs capacités.
2. Prennent position et expriment leurs opinions.
3. Écoutent les autres plutôt que de les interrompre.
4. N'ont pas besoin de crier sur les toits à quel point elles sont merveilleuses car elles le savent.
5. Ne répandent pas de rumeurs et ne rabaissent pas les autres.
6. Sont capables de gérer les critiques de manière constructive et y voient une opportunité de s'améliorer.
7. Ne blâment jamais les autres pour des erreurs qu'elles ont commises et acceptent leurs responsabilités.
8. Savent demander de l'aide, ce qu'elles considèrent comme une force et non comme une faiblesse.
9. Aident les autres à renforcer leur confiance en eux.

Une dernière chose : plus vous avez confiance en vous, en votre travail, en vos relations, plus vous attirerez des personnes sûres d'elles (et compétentes), ce qui alimentera le cycle du bonheur pour chacun d'entre vous.

6 RÉFÉRENCES

Bandura, A. (1994) Self-efficacy. In V.S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior*, 4. New York, US: Academic Press, pp. 71–81

CambridgeDictionariesOnline(2013)*Self-Esteem* [online]<<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/british/self-esteem?q=self-esteem>> [dated accessed 30th May 2013]

Craig, C. (2007) *Creating Confidence*, Glasgow, Scotland: The Centre for Confidence and Well Being
Dweck, C.S. (2006) *Mindset*, New York, US: Ballantine Books

Hazelton, S. (2012) *Raise Your Game*, St. Albans, UK: Ecademy Press

Hollenbeck, G.P. and Hall, D.T. (2004) «Self-confidence and Leader Performance» *Organizational Dynamics*, Vol 33, No 3, pp. 257–269

NHS Dumfries & Galloway (undated) *Self Esteem – Self Help Guide*, Scotland: NHS
O'Connor, J. (2001) *NLP Workbook*, London, UK: Element, Harper Collins Publishers Ltd

Oxford Dictionary (2013) *Confidence* [online] <http://oxforddictionaries.com/definition/english/confidence> [date accessed 30th May 2013]

Robinson, B. and Kleiner, B. (1989) «Enhancing Self-Esteem and Confidence», *Education and Training*, July/August 1989

Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ, US: Princeton University Press
Sayre, K. (2001) *Unstoppable Confidence*, Portland, Oregon, US: Unstoppable Books

Thompson, M. (2013) *Winning Strategies for Sports and Life*, London, UK: Gabrielle Lea Publishing

7 BIBLIOGRAPHIE

Bull, S. (2006) *The Game Plan*, Chichester, UK: Capstone Publishing Ltd

Butler, G. and Hope, T. (1995) *Manage Your Mind*, Oxford, UK: Oxford University Press

Dahlkoetter, J. (2003) *Your Performing Edge*, 3rd edition, San Carlos, California, US: Pulgas Ridge Press
Gallwey, W.T. (1981) *The Inner Game of Golf*, New York, US: Random House Inc

Gallwey, W.T. (2000) *The Inner Game of Work*, New York, US: Random House Inc.

Garratt, T. (1999) *Sporting Excellence*, Carmarthen, Wales, UK: Crown House Publishing Ltd
Grout, J. and Perrin, S. (2004) *Mind Games*, Chichester, UK: Capstone Publishing Ltd
Lazarus, J. (2006) *Ahead of the Game*, Cornwall, UK: Ecademy Press

Leary-Joyce, J. (2009) *The Psychology of Success*, Harlow, UK: Pearson Education Ltd
Loehr, J. and Schwartz, T. (2003) *On Form*, London, UK: Nicholas Brealey Publishing
Orlick, T. (1998) *Embracing your Potential*, Ontario, Canada: Human Kinetics

Orlick, T. (2000) *In Pursuit of Excellence*, Ontario, Canada: Human Kinetics