

# Veterinary Wellness Bien-être vétérinaire

## The vital connection between emotional intelligence and well-being – Part 3: Strategies to grow your social emotional intelligence competencies

### Le lien vital entre l'intelligence émotionnelle et le bien-être – Partie 3 : Stratégies pour améliorer les compétences sociales associées à l'intelligence émotionnelle

Debbie L. Stoewen

**T**his article is the third of a 3-part series on emotional intelligence (EQ) — what it is, the relevance of EQ to professional health and well-being, and how to develop and improve one's EQ — with the goal of supporting veterinary well-being. The first article focused on understanding EQ and its relevance to well-being (1). The next article presented a range of strategies to grow EQ, with a focus on the personal competencies (2). This article offers even more strategies but focuses on the social competencies. These are the ones that enable us to recognize the feelings of others and effectively manage emotions in our relationships. They include empathy, organizational awareness, influence, coaching and mentoring, conflict management, teamwork, and inspirational leadership.

When working on growing your EQ, if you focus on improving the personal competencies in the domains of *self-awareness* and *self-management* and the social competencies in the domain of *social awareness*, you will have the foundation upon which to improve the rest of the competencies — those that fall within the domain of *relationship management*. The competencies in the domain of *social awareness* are empathy and organizational awareness. This article thus presents a variety of strategies to grow empathy and organizational awareness.

**C**et article est le dernier d'une série de trois articles sur l'intelligence émotionnelle – ce qu'elle est, sa pertinence pour la santé et le bien-être au travail, et comment la développer et l'améliorer – dont l'objectif est d'appuyer le bien-être des vétérinaires. Le premier article était consacré à la compréhension de l'intelligence émotionnelle (aussi appelée quotient émotionnel ou QE) et à son importance pour le bien-être (1). Le deuxième article donnait des stratégies pour développer le QE, en mettant l'accent sur les compétences personnelles (2). Le présent article propose aussi des stratégies, mais il est axé sur les compétences sociales. Ce sont les compétences qui nous permettent de reconnaître les sentiments des autres et de gérer efficacement les émotions dans nos relations. Elles comprennent l'empathie, la conscience organisationnelle, l'influence, l'accompagnement et le mentorat, la gestion des conflits, le travail d'équipe, et le leadership inspirant.

Lorsque vous cherchez à développer votre QE, si vous vous concentrez sur l'amélioration de vos compétences personnelles dans les domaines de la *conscience de soi* et de la *gestion de soi* et de vos compétences sociales dans le domaine de la *conscience sociale*, vous disposerez d'une fondation sur laquelle vous appuyer pour renforcer vos autres compétences – celles qui relèvent du domaine de la *gestion des relations*. Les compétences dans le domaine de la *conscience sociale* sont l'empathie et la conscience organisationnelle. Cet article présente donc diverses stratégies pour développer ces deux compétences.

---

Debbie Stoewen, DVM, MSW, RSW, PhD, is an academic, facilitator, and social entrepreneur committed to advancing the health and welfare of people and animals through speaking, writing, and continuing education.

Address all correspondence to Dr. Debbie Stoewen; email: [stoewend@uoguelph.ca](mailto:stoewend@uoguelph.ca)

Use of this article is limited to a single copy for personal study. Anyone interested in obtaining reprints should contact the CVMA office ([kgray@cvma-acmv.org](mailto:kgray@cvma-acmv.org)) for additional copies or permission to use this material elsewhere.

Debbie Stoewen, D.M.V., M.S.W., R.S.W., Ph. D., est une chercheuse, une facilitatrice et une entrepreneure sociale qui se consacre à l'amélioration de la santé et du bien-être des personnes et des animaux par le biais de conférences, de publications et d'activités de formation continue.

Prière d'envoyer toute correspondance à la D<sup>re</sup> Debbie Stoewen par courriel ([stoewend@uoguelph.ca](mailto:stoewend@uoguelph.ca)).

L'usage du présent article se limite à un seul exemplaire pour étude personnelle. Les personnes intéressées à se procurer des réimpressions devraient communiquer avec le bureau de l'ACMV ([kgray@cvma-acmv.org](mailto:kgray@cvma-acmv.org)) pour obtenir des exemplaires additionnels ou la permission d'utiliser cet article ailleurs.

## Empathy

### The ability to sense others' feelings and perspectives, picking up cues about what they think and feel, and taking an active interest in their concerns

Perhaps the most familiar strategy to build empathy is to view something from another person's perspective. Imagine how you would feel in their place. Picturing yourself in the same situation can help you better understand what they might be going through. While doing this, try not to let your own ideas or assumptions filter through (3–5). It might be helpful to purposely try to identify with the main character when reading stories. Let yourself see the world through the character's eyes.

Look for things that you have in common with others. It's easier to empathize if you think of the other person as being the same as you. Instead of seeing differences, notice the similarities. Get into the habit of always finding common ground with people you meet, even if the commonality seems inconsequential (3,6). This is a great way to build empathy. Sometimes, the littlest of things can be the beginning of a bridge.

Do what you can to foster multiculturalism and promote diversity, equity, inclusion, and belonging (6). Embrace the differences. Look for opportunities to interact with people from all walks of life, including outside of work. Volunteering is one such way, sometimes introducing you to people you would never otherwise meet. Spend time with and get to know these people. Listen to them when they talk about their life experiences and try to imagine what you might feel like in the same situation (3,4). Before you know it, your perspective will widen, and it won't be a cognitive experience but a truly "felt" experience.

Adopt a helpful attitude with others. This can enable you to overcome any biases you may have towards certain behaviors and your presumptions about them. A helpful attitude opens your mind to the idea of having positive interactions, which opens you to being more empathetic (3,7). Besides adopting a helpful attitude, if you see that someone is having a hard time, *ask* if you can help. Find out what they're going through. Listen to their voice, observe their facial expressions, and discuss their feelings. Then ask how you can help them feel better (3,4). It's through "joining" that we can come to understand each other better — and in this, too, make things better.

As veterinarians, we try to read our patients' facial expressions and body language to understand how they're feeling. We can do the same with people! Look for the signs of emotions in those around you — their facial expressions, postures, sighs, tones of voice, and the things they say. Guess their emotions, and if it's appropriate, check to see if you're right (3,4,8). For example, "You're looking/sounding \_\_\_\_\_ to me. Are you feeling a little \_\_\_\_\_?" You can also practice identifying emotions by using a facial expression chart. There are primary, complex, and mixed emotions, as well as various intensities of emotions (9). Look at the facial expressions in the chart, then look for them in those around you. Try to figure out what others are feeling. And if you're comfortable, ask them if you're right (3,4).

Watch how other people show empathy. You can observe others in real life or watch people in movies. Notice how empa-

## Empathie

### Capacité à percevoir les sentiments et les points de vue des autres, à capter des indices révélant ce qu'ils pensent et ressentent, et à s'intéresser activement à leurs préoccupations

La stratégie la plus connue pour développer l'empathie consiste sans doute à voir les choses du point de vue d'une autre personne. Imaginez ce que vous ressentiriez à sa place. Le fait de vous projeter dans la même situation peut vous aider à mieux comprendre ce que cette personne peut vivre. Essayez toutefois de ne pas laisser transpirer vos propres idées ou présomptions (3–5). Lorsque vous lisez un roman, tentez délibérément de vous identifier au personnage principal et de percevoir le monde à travers ses yeux.

Recherchez les points que vous avez en commun avec les autres. Il est plus facile de faire preuve d'empathie si vous considérez l'autre personne comme étant semblable à vous. Au lieu de vous attarder aux différences, remarquez les ressemblances. Prenez l'habitude de toujours trouver des similitudes avec les personnes que vous rencontrez, même si ces similitudes semblent insignifiantes (3,6). C'est un excellent moyen de développer votre empathie. Parfois, il suffit de peu de choses pour commencer à construire un pont.

Faites ce que vous pouvez pour favoriser le multiculturalisme et promouvoir la diversité, l'équité, l'inclusion et l'appartenance (6). Accueillez positivement les différences. Cherchez des occasions d'interagir avec des personnes de tous horizons, y compris en dehors du travail. Le bénévolat est une des manières de le faire, car il vous permet parfois de côtoyer des personnes que vous n'auriez jamais rencontrées autrement. Passez du temps avec ces personnes et apprenez à les connaître. Écoutez-les lorsqu'elles parlent de leurs expériences de vie et essayez d'imaginer ce que vous pourriez ressentir dans les mêmes situations (3,4). En un rien de temps, votre perspective s'élargira et votre expérience passera de cognitive à véritablement « ressentie ».

Adoptez une attitude bienveillante à l'égard des autres. Elle vous aidera à surmonter les préjugés que vous pourriez avoir sur certains comportements et les présomptions qui en découlent. Une attitude serviable ouvre votre esprit à l'idée d'interactions positives, ce qui vous permet d'être plus empathique (3,7). Si vous remarquez que quelqu'un traverse une période difficile, *demandez-lui* si vous pouvez l'aider. Cherchez à savoir ce que cette personne vit. Écoutez sa voix, observez ses expressions faciales et discutez de ses sentiments. Demandez-lui ensuite comment vous pouvez l'aider à se sentir mieux (3,4). C'est par l'échange que nous parvenons à mieux nous comprendre les uns les autres, et que nous améliorons les choses.

En tant que vétérinaires, nous essayons d'interpréter les expressions faciales et le langage corporel de nos patients pour deviner ce qu'ils ressentent. Nous pouvons faire le même exercice avec les gens! Recherchez les signes révélateurs d'émotions chez les personnes qui vous entourent : leurs mimiques, leurs postures, leurs soupirs, leurs tons de voix et les choses qu'elles disent. Devinez leurs émotions et, le cas échéant, vérifiez si vous avez raison (3,4,8). Vous pourriez dire par exemple : « Tu m'as l'air \_\_\_\_\_. Te sens-tu un peu \_\_\_\_\_? » Vous pouvez

thetic people relate to others; notice what they say and do. The typical communication skills that demonstrate empathy include listening actively, reflecting back what you've heard (*i.e.*, paraphrasing), using minimal “encouragers” (such as “uh huh” and head nods), avoiding interruptions, validating the other person (*i.e.*, letting them know it's okay to feel how they're feeling), providing a gentle touch when appropriate, and avoiding making the situation about yourself (3,4,7). Practice these skills. Try to learn from empathetic people. See them as models. Try to mirror their behaviors (3,4). You learn by doing, and in this case, trying to be like others is all right!

Compassion training can help to build empathy. Certain meditation practices, such as mindfulness meditation and compassion meditation, are especially helpful. A single day of training is enough to yield differences in brain activity and behavior (6,10).

## Organizational awareness

### The ability to read a group's emotional currents and power relationships, identifying influencers, networks, and organizational dynamics

Make organizational awareness a personal goal. As you tune in your “social radar,” your insight will broaden. It will progress from *self* to *one-on-one* to *team* to *group*, and ultimately, to *organization*. For most people, this is a natural (and unconscious) process, but by setting it as a goal, you can accelerate the growth of your awareness (11).

Becoming more aware involves learning about the political, social, and economic issues affecting your workplace (12). It involves learning about and sharing information about your workplace's organizational structure, dynamic, culture, mission, goals, and strategic plan; and about what makes you the same as, and different from, other organizations (12). It also involves finding out who the “go-to” people and the “movers and shakers” are, and what's happening when decisions are made and change is taking place (13). Ask questions that help you learn about (and better attune to) your coworkers' needs, day-to-day activities, and personal interests. This creates formal and informal channels for information-gathering while cultivating trusting relationships (14). When it comes to social competence, it's important to contribute to building an inclusive community for everyone. As with “give and take,” learn and share. How do you demonstrate leadership? Assess your beliefs about what leadership is and how leaders function, and then be the leader you choose to be (14).

Last, when possible, pause for a few minutes to take yourself out of whatever interaction you're involved in and just observe. This will help you to better understand your work environment. Become a fly on the wall. There's much you can learn by making a concerted effort to sit back, watch, and listen. Try it a few times, and you'll come away with a different understanding of the way others work and how you can make a difference (15).

### How growing the competencies prepares you

By growing the competencies in the domains of *self-awareness*, *self-management*, and *social awareness*, as presented in this series,

aussi vous entraîner à identifier les émotions en utilisant un tableau d'expressions faciales. Les émotions peuvent être primaires, complexes, ou mixtes, et avoir différentes intensités (9). Observez les expressions faciales du tableau, puis recherchez-les chez les personnes qui vous entourent. Essayez de comprendre ce que les autres ressentent. Et si vous vous sentez à l'aise de le faire, demandez-leur si vous avez vu juste (3,4).

Analysez la façon dont les autres font preuve d'empathie, que ce soit dans la vie réelle ou dans les films. Remarquez comment les personnes empathiques se comportent avec les autres; portez attention à ce qu'elles disent et à ce qu'elles font. Les compétences de communication typiques qui démontrent l'empathie comprennent recourir à l'écoute active, reformuler ce qu'on a entendu (c'est-à-dire paraphraser), limiter les encouragements (tels que les « hmm » et les hochements de tête), éviter les interruptions, valider l'autre personne (c'est-à-dire lui faire savoir qu'il est normal de ressentir ce qu'elle ressent), apporter une touche de douceur lorsque cela est approprié, et ne pas ramener la situation à soi (3,4,7). Mettez ces compétences en pratique. Essayez d'apprendre auprès de personnes empathiques. Considérez-les comme des modèles et efforcez-vous de reproduire leurs comportements (3,4). On apprend en faisant, et dans ce contexte, il n'y a pas de mal à vouloir ressembler aux autres!

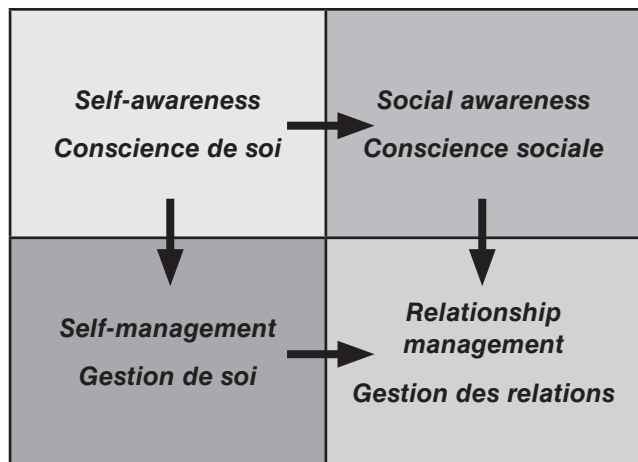
Le développement de la compassion peut aider à développer l'empathie. Certaines pratiques de méditation, telles que la méditation de pleine conscience et la méditation de la compassion, sont particulièrement utiles. Une seule journée d'entraînement suffit pour produire des changements dans l'activité cérébrale et le comportement (6,10).

## Conscience organisationnelle

### Capacité à percevoir les courants émotionnels et les relations de pouvoir d'un groupe, et à identifier les personnes influentes, les réseaux et les dynamiques organisationnelles

Faites de la conscience organisationnelle un objectif personnel. En ajustant votre « radar social », vous élargirez votre champ de vision. Il passera de *vous-même* à *l'autre personne*, puis à *l'équipe*, au *groupe* et, enfin, à *l'organisation*. Pour la plupart des gens, il s'agit d'un processus naturel (et inconscient), mais en vous fixant un objectif, vous pouvez accélérer son développement (11).

La prise de conscience implique de se renseigner sur les questions politiques, sociales et économiques qui affectent votre milieu de travail (12). Elle nécessite d'acquérir et de partager de l'information sur la structure, la dynamique, la culture, la mission, les objectifs et le plan stratégique de l'entreprise, ainsi que sur ses similitudes et différences par rapport aux autres organisations (12). Il faut également découvrir qui sont les personnes auprès de qui on peut se renseigner et celles qui font bouger les choses, et ce qui se passe lorsque des décisions sont prises et que des changements sont en cours (13). Posez des questions qui vous aideront à connaître (et à mieux comprendre) les besoins, les activités quotidiennes et les intérêts personnels de vos collègues. Cela permet de bâtir des canaux formels et informels de collecte d'information tout en cultivant des relations de confiance (14). En matière de compétences sociales, il est important de contribuer à la création d'une communauté inclusive



**Figure 1.** Emotional intelligence framework (16)./Cheminement de l'intelligence émotionnelle (16).

you will be well-prepared, EQ-wise, to successfully engage in and grow the *relationship management* competencies. This framework is depicted in Figure 1.

The *relationship management* competencies include abilities to positively influence others, supportively coach and mentor, constructively manage conflict, creatively build teamwork, and be an inspirational leader. With the EQ attained through growing the earlier competencies, you will be ready to be effective with these — at least from an EQ perspective. As you can well imagine, the *relationship management* competencies also benefit from very specific skill sets that you can learn on the job and *via* formal and informal educational offerings according to your professional role, responsibilities, and aspirations. There are innumerable articles, books, podcasts, webinars, courses, and educational programs available on the topics of influence, coaching, mentoring, conflict resolution, teamwork, and leadership.

### Taking it forward

I hope that the “something” in you that is “a bit intangible” is now much more tangible, and even more, I hope you’re inspired to take action to grow your EQ. The more you work to recognize your own feelings and those of others and to manage emotions effectively in yourself and your relationships, the more emotionally intelligent you will become. Alongside this, you will experience greater resilience, more rewarding relationships, better health and well-being, and a happier life overall. Our EQ impacts nearly everything we say and do, and in this way, it influences nearly every outcome.

Indeed, EQ *is* a critical predictor of success. Unlike IQ (cognitive intelligence), EQ is learnable, and learning is a lifelong process. It’s never too late to set your intention to grow your EQ. Anyone at any time in life can do so. The gift of neuroplasticity makes this possible. As you practice emotionally intelligent behaviors, you “train the brain,” building the pathways to make them into habits. Before long, you’ll be carrying yourself with EQ without even having to think about it. You’ll be one of those for whom EQ just seems natural.

As you may now appreciate, the intelligent use of emotions is fundamental to well-being. Considering the mental

pour tous. Tout comme on donne et on reçoit, on apprend et on partage. Comment faites-vous preuve de leadership? Évaluez votre perception du leadership et de la façon dont les leaders agissent, puis devenez le leader que vous souhaitez être (14).

Enfin, lorsque c’est possible, prenez quelques minutes pour vous retirer de l’interaction à laquelle vous participez et contentez-vous d’observer. Vous arriverez ainsi à mieux comprendre votre environnement de travail. Devenez un spectateur. Vous pouvez apprendre beaucoup de choses en faisant un effort volontaire pour prendre du recul, regarder et écouter. Faites quelques essais et vous en sortirez avec une compréhension transformée de la façon dont les autres travaillent et de la manière dont vous pouvez faire une différence (15).

### Le développement des compétences est une fondation qui vous prépare pour la suite

Le développement des compétences dans les domaines de la *conscience de soi*, de la *gestion de soi* et de la *conscience sociale*, telles qu’elles sont présentées dans la présente série d’articles, vous prépare, sur le plan du QE, à développer et à exercer avec succès les compétences en matière de *gestion des relations*. Le cheminement est illustré à la figure 1.

Les compétences en *gestion des relations* comprennent les capacités à influencer positivement les autres, à les accompagner et à les encadrer, à gérer les conflits de façon constructive, à favoriser le travail d’équipe de manière créative et à être un leader inspirant. Grâce au QE atteint en développant les compétences préalables, vous serez en mesure d’être efficace dans ces domaines – du moins sur le plan du QE. Comme vous pouvez l’imaginer, les compétences en *gestion des relations* nécessitent d’autres notions particulières que vous pouvez acquérir au travail ou en suivant des formations formelles et informelles, en fonction de votre rôle professionnel, de vos responsabilités et de vos aspirations. Il existe d’innombrables articles, livres, balados, webinaires, cours et programmes éducatifs sur les thèmes de l’influence, de l’accompagnement, du mentorat, de la résolution des conflits, du travail d’équipe et du leadership.

### Passez à l’action

J’espère que ce « quelque chose » d’intangible en vous est devenu un peu plus tangible, et que vous avez maintenant envie de passer à l’action pour développer votre QE. Plus vous efforcerez de reconnaître vos propres sentiments et ceux des autres et de gérer efficacement les émotions en vous-même et dans vos relations, plus vous gagnerez en intelligence émotionnelle. Parallèlement, vous ferez l’expérience d’une plus grande résilience, de relations plus gratifiantes, d’une meilleure santé et d’un plus grand bien-être, et d’une vie plus heureuse dans l’ensemble. Notre QE a un impact sur presque tout ce que nous disons et faisons, et de cette manière, il façonne presque toutes les situations que nous vivons.

En effet, le QE *est* un facteur prédictif important de réussite. Contrairement au QI (intelligence cognitive), le QE se développe, et l’apprentissage est un processus qui dure toute la vie. Il n’est jamais trop tard pour se fixer l’objectif d’améliorer son QE. N’importe qui peut le faire à n’importe quel stade de sa

health challenges of the veterinary profession and the resultant burnout, compassion fatigue, substance use and abuse, and suicidality, *and* the associated rise in turnover and attrition, EQ may be more relevant than ever before as a means to enhance health and well-being and preserve career longevity. People who prevail despite the challenges and are successful at work aren't just smart — they have high EQ. Growing EQ offers a unique opportunity to support veterinary well-being.

And it is well worth it.

## References

1. Stoewen DL. The vital connection between emotional intelligence and well-being — Part 1: Understanding emotional intelligence and why it matters. *Can Vet J* 2024;65:182–184.
2. Stoewen DL. The vital connection between emotional intelligence and well-being — Part 2: Strategies to grow your personal emotional intelligence competencies. *Can Vet J* 2024;65:391–396.
3. Georgoulis L, Blinka D. How to learn empathy. WikiHow 2020, December 4. Available from: <https://www.wikihow.com/Learn-Empathy> Last accessed April 10, 2024.
4. Malouff J. Children learn empathy growing up, but can we train adults to have more of it? *The Conversation* 2017, January 10. Available from: <https://theconversation.com/children-learn-empathy-growing-up-but-can-we-train-adults-to-have-more-of-it-68153> Last accessed April 10, 2024.
5. Hernandez D. You asked: Can empathy be learned? *Vital Record* 2017, November 29. Available from: <https://vitalrecord.tamhsc.edu/asked-can-empathy-learned/> Last accessed April 10, 2024.
6. Dewar G. Teaching empathy: Evidence-based tips for fostering empathic awareness in children. *Parenting Science* 2020, August. Available from: <https://www.parentingscience.com/teaching-empathy-tips.html> Last accessed April 10, 2024.
7. Brandt A. Learn empathy in just 5 steps. *Psychology Today* 2018, September 6. Available from: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/mindful-anger/201809/learn-empathy-in-just-5-steps> Last accessed April 10, 2024.
8. Ackerman CE. 40 Empathy activities & worksheets for students & adults. *Positive Psychology* 2017, November 20. Available from: <https://positivepsychology.com/kindness-activities-empathy-worksheets/> Last accessed April 10, 2024.
9. Heshmat S. What does it mean to have mixed feelings? *Psychology Today* 2016, March 25. Available from: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/201603/what-does-it-mean-have-mixed-feelings> Last accessed April 10, 2024.
10. Leiberg S, Klimecki O, Singer T. Short-term compassion training increases prosocial behavior in a newly developed prosocial game. *PLoS One* 2011;6:e17798.
11. Robinson P. Social competence: The importance of organisational awareness. *Team Leadership Services* 2023. Available from: <https://www.tls360.com/webpages/articles/hottopicseries/OrganisationalAwareness.aspx#sthash.GiuDbVrU.ab7xayOU.dpbs> Last accessed April 10, 2024.
12. Catherine Accounting [Internet]. Organisational Awareness [updated 2023]. Available from: <https://catherineaccounting.weebly.com/organisational-awareness.html> Last accessed April 10, 2024.
13. Goodman E. Organisational awareness: Combining intellectual and emotional intelligence. *Elisabeth Goodman's Blog* 2018, September 5. Available from: <https://elisabethgoodman.wordpress.com/2018/09/05/organisational-awareness-combining-intellectual-and-emotional-intelligence/> Last accessed April 10, 2024.
14. Lippincott M. How to tune in to the unspoken rules of an organization. *Key Step Media* 2017, July 26. Available from: <https://www.keystepmedia.com/tag/organizational-awareness/> Last accessed April 10, 2024.
15. Leto K. How to get things done: Raise your organizational awareness. *Mind the Product* 2018, September 18. Available from: <https://www.mindtheproduct.com/how-to-get-things-done-raise-your-organizational-awareness/> Last accessed April 10, 2024.
16. Bradberry T, Greaves J. *Emotional Intelligence 2.0*. San Diego, California: TalentSmart, 2009. ■

vie, grâce à la neuroplasticité. En adoptant des comportements émotionnellement intelligents, vous « entraînez votre cerveau », en construisant les voies qui feront de ces comportements des habitudes. Rapidement, vous utiliserez votre QE sans même avoir à y penser. Vous ferez partie de ceux pour qui l'intelligence émotionnelle semble tout simplement naturelle.

Vous l'aurez compris, l'utilisation intelligente des émotions est fondamentale pour le bien-être. Compte tenu des enjeux de santé mentale dans la profession vétérinaire et des conséquences qui en découlent (épuisement professionnel, usure de compassion, consommation et toxicomanie, suicidabilité, forte rotation de personnel et attrition), le QE est peut-être plus pertinent que jamais en tant que moyen d'améliorer votre santé et votre bien-être et de préserver la longévité de votre carrière. Les personnes qui surmontent les difficultés et réussissent au travail ne sont pas seulement intelligentes sur le plan cognitif – elles ont aussi un QE élevé. Ainsi, l'amélioration du QE offre une occasion unique de favoriser le bien-être des vétérinaires.

Et cela en vaut vraiment la peine.

## Références

1. Stoewen DL. The vital connection between emotional intelligence and well-being — Part 1: Understanding emotional intelligence and why it matters. *Can Vet J* 2024;65:182–184.
2. Stoewen DL. The vital connection between emotional intelligence and well-being — Part 2: Strategies to grow your personal emotional intelligence competencies. *Can Vet J* 2024;65:391–396.
3. Georgoulis L, Blinka D. How to learn empathy. WikiHow, 4 décembre 2020. En ligne : <https://www.wikihow.com/Learn-Empathy> (dernière consultation le 10 avril 2024).
4. Malouff J. Children learn empathy growing up, but can we train adults to have more of it? *The Conversation*, 10 janvier 2017. En ligne : <https://theconversation.com/children-learn-empathy-growing-up-but-can-we-train-adults-to-have-more-of-it-68153> (dernière consultation le 10 avril 2024).
5. Hernandez D. You asked: Can empathy be learned? *Vital Record*, 29 novembre 2017. En ligne : <https://vitalrecord.tamhsc.edu/asked-can-empathy-learned/> (dernière consultation le 10 avril 2024).
6. Dewar G. Teaching empathy: Evidence-based tips for fostering empathic awareness in children. *Parenting Science*, août 2020. En ligne : <https://www.parentingscience.com/teaching-empathy-tips.html> (dernière consultation le 10 avril 2024).
7. Brandt A. Learn empathy in just 5 steps. *Psychology Today*, 6 septembre 2018. En ligne : <https://www.psychologytoday.com/us/blog/mindful-anger/201809/learn-empathy-in-just-5-steps> (dernière consultation le 10 avril 2024).
8. Ackerman CE. 40 Empathy activities & worksheets for students & adults. *Positive Psychology*, 20 novembre 2017. En ligne : <https://positivepsychology.com/kindness-activities-empathy-worksheets/> (dernière consultation le 10 avril 2024).
9. Heshmat S. What does it mean to have mixed feelings? *Psychology Today*, 25 mars 2016. En ligne : <https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/201603/what-does-it-mean-have-mixed-feelings> (dernière consultation le 10 avril 2024).
10. Leiberg S, Klimecki O, Singer T. Short-term compassion training increases prosocial behavior in a newly developed prosocial game. *PLoS One* 2011;6:e17798.

11. Robinson P. Social competence: The importance of organisational awareness. Team Leadership Services 2023. En ligne : <https://www.tls360.com/webpages/articles/hottopicseries/OrganisationalAwareness.aspx#sthash.GiuDbVrU.ab7xayOU.dpbs> (dernière consultation le 10 avril 2024).
12. Catherine Accounting [Internet]. Organisational Awareness [mise à jour en 2023]. En ligne : <https://catherineaccounting.weebly.com/organisational-awareness.html> (dernière consultation le 10 avril 2024).
13. Goodman E. Organisational awareness: Combining intellectual and emotional intelligence. Blogue d'Elisabeth Goodman, 5 septembre 2018. En ligne : <https://elisabethgoodman.wordpress.com/2018/09/05/organisational-awareness-combining-intellectual-and-emotional-intelligence/> (dernière consultation le 10 avril 2024).
14. Lippincott M. How to tune in to the unspoken rules of an organization. Key Step Media, 26 juillet 2017. En ligne : <https://www.keystepmedia.com/tag/organizational-awareness/> (dernière consultation le 10 avril 2024).
15. Leto K. How to get things done: Raise your organizational awareness. Mind the Product, 18 septembre 2018. En ligne : <https://www.mindtheproduct.com/how-to-get-things-done-raise-your-organizational-awareness/> (dernière consultation le 10 avril 2024).
16. Bradberry T, Greaves J. Emotional Intelligence 2.0. San Diego, Californie: TalentSmart, 2009. ■