



FORCES & IDÉES

L'éloge de l'envie

Les managers ont le pouvoir de faire percevoir à leurs collaborateurs, au-delà des heurts, les bonheurs de leur vie professionnelle, de stimuler leur envie d'aller de l'avant, de s'engager, de réussir. A une condition, que les DRH les aident à être des inducteurs d'optimisme.

Chaque année, presque 10 % des livres édités sont des ouvrages consacrés aux sciences humaines et au développement personnel. Plus d'une dizaine de titres en kiosque traitent de ces sujets, avec une diffusion de plus d'1 million d'exemplaires et des ventes en progression de plus de 80 %. Les Français veulent comprendre ce qui ne tourne pas rond. Ils sont perdus et cherchent à trouver en eux-mêmes les réponses pour apaiser leurs tourments et pacifier leurs relations.

L'entreprise est le miroir grossissant de leurs états d'âmes. Elle est à la fois le lieu qui aggrave insidieusement ce mal-être et l'endroit où il s'exprime, provoquant des effets amplificateurs. Des millions de salariés sont confrontés à un environnement économique anxiogène qu'ils ne comprennent plus. Une dictature de l'urgence qui leur impose un rythme effréné. Un métier que chacun voudrait pouvoir exercer avec intérêt, en y mettant un peu de lui-même, mais que la standardisation a réduit à une série de gestes normés au nom de la qualité et du client. Le monde du travail est devenu apathique, l'énergie y est plus rare, les émotions plus négatives, le dynamisme ralenti. Nous souffrons d'un déficit d'envie. Pourtant tous les matins des millions de salariés vont au boulot pour in fine y passer une grande partie de leur vie.

Alors pourquoi ne pas faire de l'entreprise une communauté de désir ? Un désir qui durera le temps de l'union mais un désir qui leur fera vivre une expérience professionnellement satisfaisante. Un désir nourri par la fierté de ce que l'on accomplit ensemble, par la satisfaction d'œuvrer à un projet utile, par le plaisir de construire des liens de qualité avec ceux qui partagent le même quotidien professionnel.

Revisitons les fondamentaux du management pour recréer cette communauté de désir. Il est salvateur que les managers ne soient plus considérés comme des contremaîtres en col blanc, mesurant sans relâche tout ce qui peut l'être, oubliant qu'ils leur faut consacrer plus d'énergie et de temps à générer la performance qu'à l'évaluer. Des managers à nouveaux soucieux de l'essentiel : l'envie de leurs équipes.

La capacité des managers à faire profiter leurs équipes des expériences positives qu'elles vivent, est une condition de leur bonheur professionnel.

Le travail au quotidien est plein de ces petites victoires qui procurent du plaisir si l'on y prête attention : la joie de trouver une solution à un problème complexe, la satisfaction d'une discussion enrichissante entre experts, la fierté d'une réunion ou chacun contribue à faire progresser un projet, le plaisir d'une idée nouvelle qui a été adoptée par l'équipe. N'est-ce pas la qualité première d'un manager que d'apprendre à son équipe

à savourer tous les moments gratifiants : les petites joies du quotidien comme les succès du passé.

Mais pour cela il faut que les DRH dépassent leur vision majoritairement rationnelle de ce qui fonde la performance des managers. Ils doivent les encourager à jeter sur eux même un regard plus bienveillant, à apprécier ce qu'ils font, à déceler dans chaque situation professionnelle les sources de satisfaction, à voir tout simplement les choses du bon côté.

Il est vital que les DRH substituent aux leaderships modèles normatifs des référentiels d'auto-bienfaisance car la productivité dépend de l'humeur et l'efficacité managériale est une affaire d'enthousiasme.



Olivier BAS

Vice-Président d'Havas Worldwide Paris. Il enseigne à la Sorbonne Nouvelle dans le cadre du Master Il communication des institutions et des entreprises. Il a publié chez Dunod « l'envie une stratégie, quand l'enthousiasme stimule la performance ».