

Brèves de conseil

Comment vivifier et entretenir le " moral des troupes " ?

Nous avons promis, dans la précédente Brève, de revenir sur les conditions d'animation et d'organisation nécessaires au développement de la coopération en entreprise.

Ce sujet est inépuisable. L'angle d'attaque, cette fois-ci, va nous amener à analyser les difficultés pour le manager à vivifier et à entretenir " le moral des troupes " sur le long terme.

Les forces de rappel qui amènent l'individu ou le groupe à rentrer dans la spirale du découragement, du désengagement ou de l'indifférence, sont nombreuses et constantes.

Entre autres facteurs, un esprit de compétition excessif, mais aussi la focalisation sur des objectifs trop " court terme " ou trop " matérialistes ", la perte de repères par rapport à la stratégie de l'entreprise, ou encore, des manquements à l'éthique, un sentiment d'injustice ou d'inégalité flagrantes, etc...

En bref, des recherches récentes ont démontré que le stress qui en résulte comporte des risques pour la santé. Inversement, **l'entraide et la coopération sont considérées comme des facteurs de santé et de bien-être.** Cette théorie est aujourd'hui solidement documentée.

Le service aux autres ou la coopération " sociale " ont pour effet de réduire les tensions occasionnées par le stress et de diminuer l'angoisse, **par le simple fait de détourner de soi une attention souvent névrotique,**

mais aussi d'alimenter l'estime de soi et de renforcer le sentiment de son identité à travers le rôle tenu au sein du groupe et de la collectivité.

Le stress ou la démobilitation peuvent se traduire par un désintérêt pour le fonctionnement de l'entreprise, la qualité du produit proposé ou du service dispensé au client " interne " ou " externe ". Ils génèrent une réduction au strict minimum des obligations à l'égard des autres, le développement d'une forme d'agressivité passive qui consiste à retarder - plus ou moins consciemment - la marche des dossiers.

Pourtant, tout homme a le désir plus ou moins conscient de se dévouer et de servir les autres (voir niveaux 3 et plus de la pyramide de Maslow) ce qui répond à un besoin de vivre en harmonie avec autrui. **Cela tient tout simplement à ce que l'être humain est un animal social. La conduite humaine n'est pas entièrement gouvernée par l'intérêt personnel.**

Le travail du manager consiste à développer chez ses collaborateurs une perception qui inspire des attitudes d'entraide et de coopération. Parmi les leviers à sa disposition, il existe un puissant outil de mobilisation collective qui aide l'individu à se mettre dans cette posture coopérative : la démarche AGORA.

Elle permet de mobiliser de 100 à 300 personnes simultanément autour d'un sujet



