

# Brèves de conseil

## Du principe de plaisir

Quand nous avançons que le plaisir et le jeu sont « un outil certain de management », nous voulons dire que l'un et l'autre sont des leviers pour créer l'envie, l'envie moteur puissant pour faire passer à l'action. Amener ses collaborateurs à passer à l'action, n'est-ce pas ce qu'on attend, entre autre, du manager aujourd'hui ?

Mais que montre la réalité ? La réalité nous montre des cadres extrêmement sérieux, dans des entreprises feutrées où le rire est incongru et parfois même synonyme d'anomalie. Le plaisir ou le jeu sont réservés à des moments parfaitement contenus et « cadrés », à l'occasion de séminaires ou de conventions, mixant travail et convivialité.

Pourtant, observons ces managers qui réussissent : ils s'arrangent pour faire surtout ce qu'ils aiment et c'est pour ça qu'ils le font bien. Le reste, ils le délèguent. Ils savent s'octroyer des compensations répondant à un besoin de plaisir narcissique ou hédoniste.

Bien sûr, nous sommes en France, tous n'affichent pas ce plaisir ; accessoirement, il peut être même de bon ton de « râler » contre quelque chose ou contre quelqu'un.

A travers nos nombreux entretiens, souvent, nos interlocuteurs nous amènent, de prime abord, vers un état des lieux sévère ou pessimiste de l'entreprise pour finir par la confession d'être « très heureux dans leur job » avec des phrases comme « je prends mon pied » ou « je m'amuse comme une petite folle » ou « je m'éclate dans ce que je fais ». Lors d'une enquête BVA de 2003, sur un panel de 400 managers, 80% d'entre eux affirmaient « prendre plaisir à venir travailler ». Parmi les principaux facteurs de la motivation on trouve en tête le contenu du travail et les missions confiées, les contacts, les relations humaines... avant la prise de responsabilités ou la considération.

Et pourtant l'entreprise n'est pas toujours suffisamment déterminée à se mettre en condition de donner du plaisir. Plutôt que d'organiser des séminaires pour réfléchir à « comment mieux travailler ensemble », nous conseillerions volontiers de réfléchir à « comment travailler avec plaisir ou comment trouver du plaisir dans nos journées de travail ? »

Amis lecteurs, comment répondriez vous si l'on vous posait la question ? L'un d'entre vous, en réaction à nos Brèves, nous a récemment fait part, ainsi, de son vécu : « le rire et le plaisir de travailler ensemble surpasse la notion d'entreprise. En rigolant, nous faisons globalement une trentaine de millions d'€ de CA cette année ».

Nous pouvons vous donner une première piste. Observez le comportement de vos collaborateurs. Partagent-ils l'adage de Montesquieu « la gravité est le bouclier des sots ? ». Ne pas se prendre au sérieux est un exercice salutaire à proposer à vos équipes.

Prenons un exemple : vous connaissez sans doute de ces cadres, appelés ici et là des « sachants », qui ont la réputation d'être de « bons pros » parce qu'ils détiennent une expertise ou un savoir faire poussés dans un domaine mais qui compliquent la vie de leurs collègues parce que cette expertise, justement, les rend intransigeants, péremptaires et sourds à toute proposition qui ne rentrerait pas dans leur cadre de référence.

Ces personnes là, tout emplies de leur compétence... se prennent

trop au sérieux ! Davantage de recul, de sens de leur limite et de capacité au doute, leur permettrait certainement d'augmenter leur efficacité en se rendant perméables à des fertilisations extérieures.

Comment faire pour les amener à changer de posture ? Leur expliquer que leur comportement est nuisible les « braquera ». Utilisez plutôt le principe de plaisir. Repérer avec eux comment leur « défaut » contient potentiellement une « qualité » leur permettra d'explorer cette qualité. Qui est, en l'occurrence, la capacité et le goût d'apprendre, d'enseigner et de transmettre.

Laissez le « petit prof » en eux enseigner avec plaisir à leurs collègues tout en flattant leur goût pour l'apprentissage de méthodes, de techniques ou d'outils qui ne sont pas dans leur champ de compétence. Vous pouvez pousser au bout cette démarche, par la mise en place, dans un service ou dans une direction, d'un système d'auto-apprentissage réciproque qui permettra de faire croître les ressources de vos collaborateurs, sans la contrainte.

