



COMMENT DÉMOTIVER VOS TRAVAILLEURS EN 5 LEÇONS...

LEÇON NUMÉRO 1

Un programme « Déconnexion » pour des équipes débordées

Vous avez récemment découvert tous les bienfaits des « pauses » au travail, une clé en or pour la santé, la concentration, l'efficacité. Vous prenez le temps de boire un café, de faire 3 minutes de respiration, et même mieux : vous faites des micro-siestes, au travail ! Vous ne vous reconnaissez plus, quel bonheur, quel regain d'énergie. Plein d'enthousiasme, sautillant d'impatience, vous devenez l'ambassadeur des petits breaks et organisez des formations pour « oser dire stop ». Ohhh, surprise, la plupart de vos collaborateurs réagissent fort, mais pas comme vous l'attendiez ! Comment prendre cette initiative au sérieux alors qu'ils croulent sous le travail et n'ont pas de temps à perdre, eux. Et même pour ceux qui voudraient bien, ils ne peuvent point. Et... oups, l'annonce récente de licenciements dans tout un département, n'arrange rien. C'est foutu.



Qu'on se comprenne : encourager à faire des « stop », à souffler pour prendre du recul, recharger ses batteries, est une excellente idée en soi ! C'est un de mes fers de lance comme spécialiste du bien-être au travail. L'amener dans un contexte où la surcharge règne en maître, sonne « faux » et manque de crédibilité. En tout cas, tant qu'on n'amène pas visiblement des réponses structurées à la surcharge... Et encore, il faudra le temps d'y croire pour arrêter de trottiner dans sa petite roue.

LEÇON NUMÉRO 2

Une petite formation sur la gestion du stress, et ça repart! Réduction d'effectifs ? Croissance exponentielle ? Pfffut, ça va aller...

Vos équipes sont fatiguées, voire épuisées, elles ont tout donné et tiennent le coup depuis un certain temps, un temps certain. Quoi de plus logique que de programmer une sensibilisation au stress, pour apprendre comment gérer le sien, le réduire et rehausser son niveau d'énergie ? Et voilà que les premières séances de formation rencontrent résistances rougeoyantes et propos échauffés... C'était pourtant une bonne idée de donner pistes et clés, pour que chacun puisse gagner en sérénité et en énergie. Le souci, c'est que sous stress, nous nous voyons d'abord en victime, avec un sentiment d'insécurité et une forte attente d'être sauvés. L'employeur est en quelque sorte coupable de tous les torts et redevable de tous les efforts fournis. On rencontre donc souvent un flot d'émotions, de revendications et parfois même un réel blocage face à l'éventualité d'avoir sa part de responsabilité dans l'histoire !



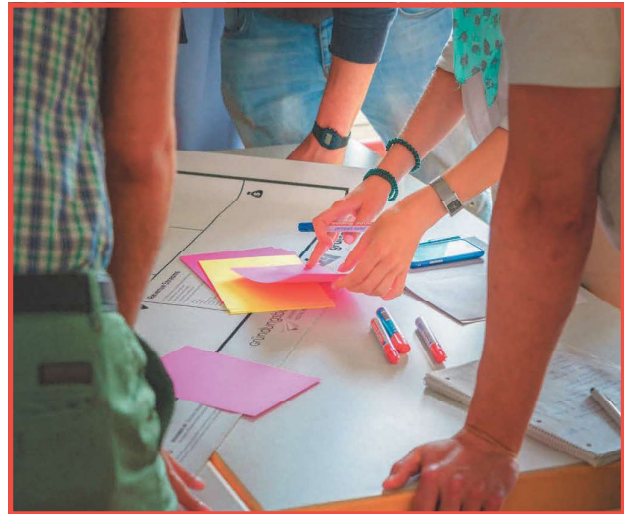
Qu'on se comprenne : aider à trouver ses propres ressources dans la gestion du stress et à développer davantage de résilience, est un levier d'action incontournable. Mais là, à nouveau, le travailleur subit tellement de pression, d'exigences « extérieures », qu'il n'est pas conscient de la pression qu'il s'est mis à lui-même. Il n'est pas (encore) en capacité d'entrevoir sa propre liberté de choix, de mettre ses limites. Il y a donc intérêt à y aller par étape : donner une vraie place à nommer les ressentis et les « ras-le-bol », mettre des « mots pour guérir les maux ». Reconnaître pour remédier puis se réinventer.



LEÇON NUMÉRO 3

Soyez autonome ! Co-créons ! ... et le Schtroumpf grincheux de dire « Moi, j'aime pas l'autonomie »

Co-construire des solutions, lancer des groupes de travail inter-équipes, peut-être même implémenter toute une approche « Agile » et un « Leadership programme » qui fera de vos managers des « vrais » leaders, des managers-coaches... Et voilà, vous avez pris le cap d'une nouvelle culture d'entreprise! Vous le voyez déjà : une ambiance dynamique, des brainstormings à tous les étages... Waouwwww !!! Et, ho déception, tensions et mines crispées s'affichent, les uns expriment du scepticisme, les autres parlent d'un effet de mode, d'aucuns aspiraient juste à être tranquilles ou à garder le contrôle de leur équipe, de leur job... Et, ouf, certains y croient et sont déjà partis. La réalité, c'est qu'un changement prend du temps, s'inscrit dans une histoire, avec un passé, un présent et un futur.



Qu'on se comprenne : bienvenue aux changements, aux ajustements (process, rôles, outils, communication...) grâce aux constats et aux acquis de la « crise » ! Toutefois, au sein des équipes, il est essentiel de prendre le temps de se poser, de recharger les accus, de se reconnecter, de prendre du recul. De sortir de cet état de siège permanent... Et ensemble, petits pas par petits pas, peu à peu, se projeter à nouveau dans un futur qui donne envie. Et la colère dans tout ça ? La colère, c'est aussi de l'énergie pure qui, exprimée, puis transformée et canalisée, peut être le tremplin d'actions positives et réjouissantes !

LEÇON NUMÉRO 5

Qu'on se comprenne : vive la co-construction, les projets transverses, que chacun soit source d'initiatives ! Pour avancer, il est néanmoins nécessaire d'écouter le passé, d'accepter où chacun en est, de tenir compte des craintes, accueillir les moments chaotiques, nommer les paradoxes, les contradictions... Le changement, on y gagne, mais on y perd aussi, tous sans exception. Et on y gagne si on a envie d'y gagner. Quand un travailleur vous dit : « On verra... », ne le prenez pas mal. Cela veut juste dire qu'il demande à voir... et c'est bien normal !



LEÇON NUMÉRO 4

La crise est finie, c'est la chenille qui redémarre...

Allez, place aux plans d'action, aux améliorations, à une nouvelle organisation du travail, inspirés par les leçons tirées de cette expérience. Tout le monde en piste !! Le souci, c'est que les travailleurs sont épuisés, car ils ont donné comme on donne quand cela ne dure qu'un temps...Ce qu'on croyait être un sprint ou une succession de sprints est clairement devenu un marathon. À côté des batteries plates, il y a aussi le « ras-le-bol » et les frustrations... la crise ayant mis en relief ce qui n'allait pas. La frustration est une forme de colère, et la colère ça consume, ça consomme... Colère et fatigue peuvent donner du découragement, du renoncement. Reprendre « comme avant », on oublie ! Reprendre sur les chapeaux de roue, on évite ! Reprendre et faire la révolution, on oublie aussi !

Pas vu, pas moi

Les 4 leçons ci-dessus ne me concernent pas ! Chez nous, c'est différent.

Vous croyez ?

Allez quand même checker un coup... on ne sait jamais.

Natacha Van Hove