

Se remotiver au travail

La perte de motivation est courante dans le milieu du travail. Savoir réagir devient alors nécessaire afin de ne pas laisser s'installer dans la durée ce malaise.

Cela peut arriver à tout le monde, même au plus enthousiaste d'entre nous. Se réveiller dès le petit matin sans avoir aucune envie d'aller au travail. La démotivation au travail, c'est la perte de plaisir dans ce qu'on fait, une tristesse de l'âme, un pessimisme exacerbé, une aigreur à l'encontre de ses collègues. Cela peut aller jusqu'à la rancune contre le monde entier. Elle s'attaque à tous, du footballeur professionnel à son supporter, du politique au simple ouvrier. Le manipulateur n'y échappe pas, même si son statut le porte à cacher ses éventuels états d'âme au patient.

« COUP DE MOU »

Carole, jeune manipulatrice depuis fin 2008 à l'hôpital Jacques Cœur de Bourges (Cher), se décrit comme « optimiste et assez souriante ». « C'est une qualité normale, pense-t-elle, car les malades eux ne sont pas toujours bien. Être optimiste leur donne un coup d'entrain. » Pourtant, elle reconnaît qu'il peut lui arriver « d'avoir un coup de mou ». Dans ces cas-là, elle n'a pas vraiment de recette miracle, mais pose des pansements sur sa démotivation : elle dort, va au cinéma, va voir la famille ou des amis, « parce qu'ils ne font pas partie du boulot ». Jusqu'à ce que ça passe.

« Se connecter à ses émotions, exprimer ce qui ne va pas »

Isabelle, sa collègue et doyenne parmi les manipulatrices, reconnaît elle aussi des pertes de dynamisme au travail, notamment « lorsqu'on nous sollicite beaucoup et qu'il faut toujours en faire davantage ». Sa méthode pour garder le moral au zénith ? Trouver elle aussi des « dérivatifs » : du sport - elle essaye d'aller deux fois par semaine à la piscine - les amis, la famille. Il faut « surtout oublier l'hôpital, continue-t-elle, par exemple faire la fête ».

DES HAUTS ET DES BAS

Souvent, l'attitude la plus courante reste une relative résignation. « Il y a des hauts et des bas, on fait avec », relève Icham Gouadjela, manipulateur au groupement d'intérêt économique de (GIE) au sein de l'hôpital de Creil (Oise). « Quand on a un coup de « calgon » - c'est souvent dû à un coup de fatigue - on relativise. Car quand on voit un enfant qui a une tumeur, on évite de se prendre la tête avec des problèmes somme toute superficielles ». Effectivement, la « démotivation

L'optimisme, facteur clé de réussite chez les sportifs

Tous les entraîneurs des équipes jouant la coupe du monde de football en Afrique du Sud connaissent bien le lien étroit entre optimisme de leurs joueurs, motivation et réussite.

Des études ont été menées en ce domaine par le professeur Martin Seligman lors des jeux olympiques de Séoul en 1988. Ce psychologue américain, directeur du centre de psychologie positive à l'université de Pennsylvanie, a d'abord fait passer des tests de personnalité à l'équipe américaine de natation afin de mesurer leur degré d'optimisme.

Puis, en accord avec le coach, il les a chronométrés sur une course en leur donnant volontairement des temps inférieurs à ceux qu'ils avaient l'habitude de réaliser. Plus tard, il les a de nouveau chronométrés. Ils ont alors constaté que les performances des sportifs étaient en corrélation avec le degré d'optimisme issu des tests. Les pessimistes ont réalisé des temps inférieurs à ce qu'ils avaient l'habitude de réaliser. Les optimistes s'étaient surpassés, en réalisant des temps encore meilleurs. Une leçon à retenir pour les prochains vainqueurs de l'actuelle coupe du monde de football : il faudra être parmi les plus motivés, et donc parmi les plus optimistes. ■

É. J.

est un phénomène cyclique» selon Michaël Aguilar, auteur de *L'art de motiver*¹. Mais attention à ne pas laisser s'installer durablement alors. Pour cela, des tas de techniques individuelles ou collectives peuvent réinsuffler du dynamisme. Le sport bien sûr, dont la pratique déclenche la libération d'endorphines qui laissent une agréable sensation de plénitude. On peut aussi pratiquer le yoga la sophrologie ou encore prendre la vie en philosophe en se ressassant des pensées universelles : « Qui n'avance pas recule » ou « Tout est difficile avant d'être simple ». Si le malaise se révèle plus profond, il faut alors prendre des mesures plus appropriées.

MOTIVER UNE ÉQUIPE

Sylvie Grivel est formatrice en communication, coach certifié. Elle développe dans son ouvrage *Être soi dans ses relations*² les facteurs qui conditionnent la motivation au sein d'une équipe. Selon elle, quatre piliers sont à retenir.

Le premier est la transparence, à savoir que chacun ait la possibilité de s'exprimer comme il le souhaite. Le deuxième est la reconnaissance. « Il y a aujourd'hui dans notre société une pénurie de signes de reconnaissance positive, regrette-t-elle, or féliciter un collaborateur prend moins de deux minutes, mais qu'est-ce que cela fait du bien ! » Troisième pilier, préserver la cohérence entre managers et son équipe. « Lorsqu'on annonce une réunion, il faut que cela soit suivi des faits ». Enfin, « il faut que chacun puisse s'exprimer librement, même sur les dysfonctionnements, sans crainte d'être sanctionné ».

ÊTRE AUTHENTIQUE

Sur un mode plus personnel, une personne démotivée doit savoir se questionner sur soi. « Être soi, c'est être en cohérence avec soi, entre ce que je pense, ce que je ressens, ce que je fais, ce que je dis », explique la coach. Parce que la personne démotivée se complaît dans son ennui, et ne sait pas

réagir au changement, elle doit apprendre à mieux se connaître : « De viens sans cesse celui que tu es, sois le maître et le sculpteur de toi-même. »³ « Être soi semble naturel quand on est enfant, commente Sylvie Grivel, mais on doit souvent le redécouvrir une fois adulte pour retrouver notre cohérence interne. Être authentique avec soi, c'est se connecter à ses émotions, exprimer ce qui ne va pas. »

La remotivation, c'est aussi retrouver le plaisir initial de travailler, en accord avec le métier que l'on a choisi. Carole, la jeune manipulatrice de Bourges confie que si elle est manipulatrice, c'est parce qu'elle « aime bien parler avec les personnes et leur redonner la parole. Quelquefois, ce sont les patients qui nous complimentent parce qu'on s'est bien occupé d'eux. Cela donne de la motivation ». ■

Éric Jolly

¹ Éditions Dunod (2009).

² Vient de paraître aux éditions d'Organisations.

³ Friedrich Nietzsche, *Ainsi parlait Zarathoustra*.