

# LIGUE DES OPTIMISTES



« Cultiver l'optimisme, c'est mettre toutes les chances de son côté »

**En ces temps d'incertitude, l'optimisme est une denrée qui se fait rare. Bien décidé à retirer le meilleur de tout ce qu'il entreprend, le français Philippe Gabilliet cultive le bonheur et l'optimisme. Aux antipodes de tous les modèles socio-économiques de l'heure.**

Introduisez le nom de «Philippe Gabilliet» dans un moteur de recherche, vous tomberez sur un amoncellement de sites évoquant ce professeur français de management habitué à fréquenter les salles de conférences de France, de Navarre et d'ailleurs, sur le thème nécessaire de l'optimisme. Des conférences qui font salle comble - preuve s'il en est de l'aspiration du public à retrouver les traces de cet optimisme - et qui permettent à notre homme de délivrer aux patrons d'aujourd'hui des modes de management positifs.

Cette aptitude à délivrer une parole enthousiaste n'est pas venue du ciel chez Philippe Gabilliet. C'est une attitude face à la vie en général et face à la vie professionnelle en particulier qui lui est venue d'une véritable réflexion jugée originale sur la chance et l'optimisme comme ressource de performance.

## OPTIMISME VIGILANT ET MILITANT

Et on peut le comprendre facilement: face aux problèmes économiques actuels, Philippe Gabilliet estime qu'il est devenu inévitable, à ses yeux, de se faire le défenseur d'un optimisme vigilant et même militant. «C'est à mon sens la meilleure façon de réagir face aux problèmes économiques actuels». Une attitude que Philippe Gabilliet voit appliquée à tous les étages du management, et qu'il s'agit de conserver quel que soit l'interlocuteur: employés, ouvriers, membres du conseil d'admini-

nistration, actionnaires majoritaires ou minoritaires... De cette façon, en dépassant le seuil de sa préoccupation personnelle, le patron pourra espérer avoir une influence positive sur tout son environnement. «Si un dirigeant d'entreprise fait tout pour obtenir le bonheur de ses collaborateurs, il met toutes les chances de son côté pour que cela agisse à plus long terme sur la performance économique de son entreprise», explique le manager.

## DIRIGEANT «PORTE-BONHEUR»

Le chercheur ajoute ainsi au patron une énième casquette que tous ne sauront pas forcément porter. Cette dimension reste néanmoins impérieuse à ses yeux. Bien que les statistiques soulignent un recul du volume de travail par individu, il semble que cette diminution de charge horaire soit très nettement contrebalancée par une pression accrue et par une augmentation de l'intensité du travail. Avec des répercussions qui se font surtout sentir au niveau mental là où elles se manifestaient au niveau physique il y a cent ans. Or, toujours selon Philippe Gabilliet, le stress, le mal-être, la fatigue mentale au travail (ndlr: lisez 'causée par le travail') ne sont pas une fatalité. Philippe Gabilliet en prend pour preuve que, dans certaines entreprises, l'ensemble du personnel semble heureux de travailler. Certes, la recette 'optimisme + travail' ne donne pas nécessairement un résultat sur

tous les collaborateurs dans toutes les situations. Une expérience n'est pas l'autre. «Pourtant, si l'on veut faire bouger les choses dans le bon sens, je pense qu'il est plus utile de capitaliser sur ce qui fonctionne déjà bien ailleurs ». Et pour y parvenir, le mieux est d'adopter le profil d'un dirigeant que Philippe Gabilliet qualifie de dirigeant «porte-bonheur». Un dirigeant qui va intégrer des réflexes d'optimisme dans ses choix de management. Et que l'on va voir instaurer des conditions de travail favorisant le bien-être au travail. A raison, car cela débouchera tôt ou tard sur de la création de richesse. Une richesse sociale bien sûr, mais aussi économique.

#### DE LA NÉCESSITÉ DE DÉPASSER L'AUSTÉRITÉ

Reste que sur le plan économique, il semble bien difficile d'imposer quelque chose qui fasse la part belle au sourire et à l'optimisme alors que l'heure est à la rigueur et à l'austérité dans le monde économique. Philippe Gabilliet n'en disconvient pas: il n'est pas toujours possible de concilier maintien du profit et promotion de l'optimisme auprès de toutes les parties prenantes de l'entreprise. En particulier, certains patrons redoutent que cette ouverture ne favorise l'émergence d'une surenchère sociale avec des exigences des travailleurs qui ne feront que croître à partir du moment où on leur donne l'impression d'avoir cédé sur l'une de leurs revendications. L'exercice requiert donc une certaine agilité et un traitement du sujet en comité de direction. Entreprendre

cette démarche exposera à coup sûr le responsable à des défis qu'il lui faudra relever et qui exigeront certains efforts, mais ne pas le faire pourrait lui coûter plus cher encore. Il suffit pour s'en convaincre de considérer les difficultés rencontrées par France Telecom qui a préféré faire l'impasse sur le sujet des suicides. Et qui s'est ensuite retrouvée confrontée à un flot qu'elle n'a plus su contrôler.

#### CELA SE CONCRÉTISE COMMENT LE MANAGEMENT À L'OPTIMISME ?

Nombreux sont les patrons qui rechignent à s'engager dans la voie du management à l'optimisme car ils pensent ne disposer d'aucun mode opératoire, d'aucune recette pour y parvenir. Et de fait, les recettes traditionnelles du management s'étendent sur les choses à faire quand les choses vont mal, mais explique beaucoup plus rarement ce qu'il faut (continuer à) faire quand les choses vont bien... Dès lors, il est important de marquer très concrètement les réussites, qu'elles soient individuelles ou collectives, de développer les moments de convivialité... Il faut également apprendre aux individus à composer efficacement avec les contraintes inévitables du stress. Comment? En donnant aux travailleurs les clés qui vont lui permettre non d'annuler les sources du stress, mais de mieux composer avec cette dimension inévitable du monde économique moderne.

#### CA COÛTE COMBIEN D'ÊTRE OPTIMISTE ?

Certaines entreprises refusent de s'engager dans la voie de l'optimisme en prétextant des coûts plus élevés, comme ceux qui sont exposés lorsqu'une entreprise recourt à des services de crèche d'entreprise, dans l'ouverture d'un centre de fitness ou d'un service de conciergerie. S'il est vrai que ces services représentent un surcoût pour l'entreprise, il n'en reste pas moins vrai que la plupart des actions qui peuvent être engagées pour installer son entreprise et son personnel sur la voie de l'optimisme ne coûtent souvent rien du tout. Pour Philippe Gabilliet, c'est surtout dans la tête que tout se joue. Avec un patron qui aura le courage et l'intelligence de (se) poser les bonnes questions et qui aura le réflexe de chercher des réponses dans une attitude ouverte et constructive plutôt qu'en libérant une débauche de bonus sur la tête de ses collaborateurs. Car, c'est bien connu: si l'argent et les avantages en nature (voiture de fonction, GSM, ordinateur portable...) contribuent au bonheur, ils ne font pas le bonheur... «Vous aurez beau avoir investi dans des services multiples et variés dont vos collaborateurs vont pouvoir profiter, si vous n'êtes pas dans une démarche optimiste, le courant ne passera pas», conclut Philippe Gabilliet. ■