

## Le bonheur est-il miscible dans toutes les cultures d'entreprise ?

FRANÇOIS ENIUS / Conseiller Stratégique du Dirigeant | Le 22/10 à 08:58 |

**Les managers peuvent sauter sur leur chaise en disant le bonheur ! Le bonheur ! Le bonheur (et au travail s'il vous plait...) ! Mais cela n'aboutit à rien et cela ne signifie rien si le concept n'est pas intégrable dans la logique spécifique de l'entreprise. Il ne suffit pas de le dire pour le faire.**

Si nous nous fions à la définition de Saint-Augustin : "Le bonheur, c'est de continuer à désirer ce qu'on possède", nous mettons en lumière la nécessité d'avoir conscience du contexte dans le lequel nous évoluons collectivement, conscience de nos propres capacités, ainsi que d'avoir la possibilité de valoriser notre image pour nous-mêmes et vis-à-vis de notre entourage. Tous ces éléments doivent être justement alignés pour que ce principe même du bonheur nous permette de désirer encore les moments que nous vivons et ceux que nous allons vivre. Et dans l'entreprise ça donne quoi ?

### **Le bonheur en entreprise dépend de l'entreprise**

Pour être ou rendre les autres "heureux", les collaborateurs et le management doivent connaître intimement l'histoire, le continuum dans lequel l'entreprise s'inscrit ; autrement dit, avoir pleine connaissance des principes et des valeurs de l'entreprise. La connaissance du passé permet à chacun de se positionner au présent et pour le futur dans un référentiel compris et accepté. Vouloir imposer le bonheur comme principe est une aberration, s'il ne s'écrit pas à la suite de l'histoire vécue.

## **Le bonheur n'est pas un but, mais une conséquence (et en entreprise c'est pareil)**

Au sein d'une PME comme dans un grand groupe, le bonheur n'est ni un objectif, ni un acte de management ; c'est une conséquence vécue par chaque collaborateur grâce à la connaissance qu'il a de l'intégration et de l'intérêt de son action dans le projet. Dans l'actualité récente, les salariés de Whirlpool passent de l'état de siège à l'engagement auprès d'un repreneur. Ce n'est bien évidemment pas le bonheur. Mais que s'est-il passé ? Des salariés ayant le sentiment d'avoir été trahis par le groupe, les institutions, l'État... sont au bord de l'implosion. Quelques semaines plus tard, après un dialogue, un retour à la communication, à l'échange, vous retrouvez ces mêmes personnes, responsables syndicaux compris, aux côtés du repreneur, pour dire que chacun va s'investir pour changer, se former et s'adapter. Ont-ils été touchés par une quelconque grâce ? Évidemment, non ! Le repreneur a parlé, échangé, expliqué, écouté... Il a créé les conditions d'un épanouissement possible à partir de la situation actuelle réelle, et non fantasmée, et en respectant l'histoire de ces salariés.

Cela sera-t-il propice au bonheur ? Seul l'avenir nous le dira ! Connaître et respecter le passé au quotidien pour construire un avenir conforme aux valeurs, cela ne veut pas dire ne rien changer. Dans notre exemple d'Amiens, il sera encore possible de changer le cap du projet dans la durée à une seule condition : respecter les engagements pris. Il semble qu'actuellement, ce soit une vision de conservation des emplois sur place en toute mobilité professionnelle. Voilà la première loi des dix commandements de ce site. Si l'un des acteurs trahit cette loi, le pacte social est rompu, la suite est inéluctable.

Le bonheur au travail se construit donc dans le respect du contexte et des principes. Ce qui se traduit par une communication réelle auprès de chaque équipe, auprès de chaque personne. Parler, échanger, expliquer les choix et les objectifs. Si des changements de cap doivent se faire, et il y en aura, il faut prendre la peine de revenir aux fondamentaux du contrat moral pour faire comprendre et accepter. Le climat étant repositionné, le bonheur se construit dans les actes de chaque jour. Suis-je reconnu, mes efforts sont-ils pris en compte... ?



## Un baby-foot ne résout pas tout

Ce ne sont pas quelques mesures cosmétiques, ou le recrutement d'un "happiness manager", qui permettront d'instaurer le bonheur. Vouloir instaurer le bonheur n'est pas la dernière pratique managériale à la mode, c'est le nouvel axe pour instaurer un management cohérent et respectueux des personnes. Il fut un temps, il fallait donner du sens, il y eut aussi le plan de carrière et bien d'autres. Le bonheur au travail correspond au contexte de notre société actuelle, et particulièrement aux nouveaux entrants qui veulent y vivre.

Toutes les cultures ne sont pas miscibles dans un concept de "bonheur bisounours". Le bonheur est une approche purement personnelle, clairement culturelle. Le bonheur version "brigade de cuisine" n'a aucun rapport avec la livraison des repas aux personnes âgées dans les villages alentours, ni même avec la vision de l'intérimaire ou bien encore avec l'engagement fort du jeune chef de projet marketing. Quelle que soit l'entreprise, elle a sa version du bonheur. Une entreprise centenaire et très hiérarchisée le développera forcément avec des approches différentes de la **start-up**. Chacune ayant des collaborateurs en correspondance avec sa culture, la version du bonheur sera en phase avec ses équipes respectives.

Le bonheur se définit spécifiquement dans un contexte de secteur d'activité, de taille d'entreprise, d'histoire collective, d'histoire personnelle. La recherche de celui-ci n'est pas une fin en soi, c'est plus la quête du Graal que la possession de celui-ci. Le bonheur au travail se construit sur les actes du quotidien de chaque étage de l'organigramme en cohérence avec le pacte pris avec chaque collaborateur.

Si nous voulions résumer les trois premières étapes pour créer les conditions du bonheur au travail :

- Comprendre et intégrer la culture de l'entreprise.
- Respecter cette culture dans la fixation des objectifs, des ambitions.
- Faire vivre au quotidien le respect des engagements et la valorisation des actions auprès de chaque collaborateur.

@francoisenius  Suivre