



Comment prendre soin de ses collaborateurs ? Nous avons recensé cinq idées mises en application dans des entreprises, et demandé au psychiatre Éric Albert de les commenter. **Retrouvez d'autres bonnes pratiques sur Journee-de-la-gentillesse.psychologies.com.**

PROPOS RECUEILLIS PAR **LAURENCE LEMOINE**

Mieux-être, **mode d'emploi**



Psychiatre, coach et consultant, Éric Albert est président de l'Institut français de l'action sur le stress (Ifas), qu'il a cofondé en 1990. Rens. : ifas.net. Dernier ouvrage paru : Stress.fr (Éditions d'Organisation, 2010).

limiter les e-mails et appels professionnels le week-end

« Envoyer un e-mail le week-end peut être une manière d'équilibrer sa charge de travail. Mais lorsqu'un manager envoie le dimanche à ses collaborateurs, il leur laisse entendre qu'ils devraient, eux aussi, travailler ce jour-là. À lui d'être explicite sur le fait que rien ne les oblige à lui répondre immédiatement. Le téléphone, lui, demande une disponibilité immédiate. C'est pourquoi, à mon sens, les appels professionnels devraient être proscrits hors du temps de travail. »

Organiser des événements festifs

« La finalité des relations en entreprise n'est pas la même que dans la sphère privée. Il ne s'agit pas de s'aimer (pour être plus heureux ensemble), mais de s'entendre (pour être plus efficaces). On peut parfaitement s'entendre professionnellement sans s'aimer. Il est important de garder cette distinction à l'esprit pour bien fonctionner en équipe, et parvenir à composer avec des individus que l'on éviterait à l'extérieur. Les moments de détente aident naturellement à

mieux s'entendre, car les relations sont toujours connues émotionnellement. Elles se nouent entre deux personnes, pas seulement entre deux fonctions. »

Offrir des services

« Donner aux salariés les moyens de préserver leur santé (programmes d'arrêt du tabac, de prévention de l'obésité) ou d'équilibrer vie professionnelle et vie privée (en facilitant les gardes d'enfants, les transports) est un progrès. Et une manière, pour l'entreprise, de leur signifier qu'elle les prend en compte en tant que personnes. Mais c'est aussi mettre l'entreprise dans une forme de toute-puissance : si la structure offre toutes ces possibilités, s'autorise-t-on à vivre sa vie en dehors de la matrice ? À chacun de veiller à résister à l'intrusion du professionnel dans la sphère privée. »

Évaluer la bienveillance des managers

« La performance ne peut se résumer à la seule réalisation d'objectifs chiffrés. Elle repose aussi sur la capacité à motiver, à s'entraider et à contribuer à la performance

collective. Aussi, je trouve intéressant d'assujettir une partie de la part variable de la rémunération de certains à leur bienveillance envers leurs collaborateurs. Cette appréciation est forcément subjective, c'est pourquoi les managers doivent aiguïser leur sens de l'observation. Et ne pas se contenter de leur seul regard, mais le croiser avec d'autres. »

Les former au développement personnel

« Trop de managers ne perçoivent leur fonction qu'à travers leurs tâches, sans être attentifs à l'effet qu'ils produisent. Or, leur rôle est précisément de produire un effet sur leurs collaborateurs ! De les entraîner dans la meilleure réalisation possible de l'objectif commun. Ils ont donc tout intérêt à travailler sur leur savoir-être, avec un coach ou lors de stages de développement personnel. Et de le faire tout au long de leur carrière. On n'arrête jamais de se développer sur le plan du comportement. Si l'on se considère accompli de ce côté-là, c'est que l'on est vieux. »