



L'intérêt de l'effort

De nombreuses études sur le développement de l'enfant (citées notamment par John MEDINA dans son dernier ouvrage sur le cerveau des bébés) tendent à montrer que ceux qui sont entraînés à faire des efforts (intellectuels et physiques) se développent « mieux » et « plus vite » que la moyenne.

Dans leur cas, le fait de rencontrer une difficulté devient un défi, et ils s'emploient à le relever. Ceux qui ne sont pas entraînés à l'effort voient avant tout un échec dans la difficulté et cherchent plus à la rationaliser qu'à la surmonter.

Plusieurs études menées par notre Cabinet mettent en évidence que l'effort est, dans les Entreprises françaises, très rarement cité dans les valeurs, pratiquement jamais reconnu comme une bonne pratique, encore moins élevé au rang de vertu. L'appel à l'effort semble réservé aux épisodes critiques, et aux situations exceptionnelles. Il serait politiquement incorrect d'encourager à un effort constant.

Effort est en France à connotations plutôt négatives « devoir faire des efforts » est synonyme de « avoir à faire des sacrifices » « devoir renoncer à des avantages »... Ainsi en va-t-il de la notion « d'effort fiscal », « d'effort financier », voire d'effort de compréhension... et le seul domaine dans lequel l'effort constant est à connotation positive et reconnu comme « pertinent, nécessaire et incontournable pour avoir des résultats » est ... le sport. Tout le monde comprend que pour parvenir au top des compétitions « il faut faire constamment des efforts », et pas seulement physique, mais aussi au plan de la rigueur dans le travail.

Effort à cinq antonymes : détente, repos, laisser-aller, négligence, paresse. Autant il est bon d'encourager chacun à se détendre et se reposer régulièrement, autant le laisser-aller, la négligence et la paresse ne sauraient être des alliés de la performance.

Le Japon, la Chine, mais aussi les États-Unis, l'Angleterre encouragent la culture de l'effort, les Pays nordiques aussi. Ils le font à l'école, dans les Universités et grandes écoles, dans les entreprises et dans la cité. A contrario, les cultures dites « latines » encouragent peu l'effort au travail de façon globale.

La France au confluent des cultures est plutôt « latine », mais si j'ose un néologisme « s'anglosaxonise », à ceci près qu'elle ne promeut pas l'effort dans ses Entreprises, et qu'au contraire elle tend vers sa réduction/négation au nom de la lutte, notamment, contre le *stress*. C'est à la fois logique et paradoxal.

Logique, parce que chacun s'accorde à dire que le stress est néfaste et est un déclencheur de risques psychosociaux. On réserve donc l'effort aux situations « exceptionnelles » et de fait il devient « exceptionnel ».

Paradoxal, car il n'y a pas d'effort sans « tension » et que tension est synonyme de « stress ».

La culture d'effort ne consiste pas à « demander des sacrifices », elle consiste à encourager chacun et le collectif à une performance maximale constante, par la mobilisation, l'implication, le désir de faire bien, la conscience professionnelle, la recherche de prouesse, de bravoure, et de satisfaction dans l'exploit. Elle est aux antipodes de la « moyenne », de « l'acceptable », du dosage à minima du travail.

Effort devient alors un mot « positif », et une alternative au mythe de la « motivation ». Car en réalité, celles que l'on déclare « motivées » sont des personnes qui sont en effort constant. De même, les personnes reconnues comme ayant un « haut degré d'énergie » sont aussi des personnes développant un effort constant.

Il est constamment observé que l'effort constant accroît la capacité d'effort. Il est tout autant observé que la souffrance liée à l'effort diminue par sa pratique constante, et que la tolérance à l'effort augmente avec sa pratique.

L'effort constant est le seul garant de « bons » résultats synonymes de « performance ». La liste des efforts, non limitative, à encourager est intéressante :

- Faire l'effort de considérer l'effort comme positif, et cela d'autant que son antonyme « paresse » est négatif
- Faire l'effort de comprendre, toujours, car l'on entend que ce que l'on comprend
- Faire l'effort d'être fiable dans ses engagements, ses promesses, ses propos, les informations que l'on donne ou transmet.
- Faire l'effort de résoudre les difficultés, les problèmes, en mobilisant son intelligence, ses compétences, son expérience, et en recherchant la coopération avec autrui.
- Faire l'effort de produire un travail impeccable, dans les temps les plus brefs.
- Faire l'effort d'être empathique, agréable, encourageant, sincère, constant et convivial.
- Faire l'effort de contrôler son ego, de s'exprimer clairement, simplement, intelligiblement.
- Faire l'effort de se mobiliser pour l'obtention de résultats positifs, concrets.
- Faire l'effort d'accepter et comprendre la contradiction, l'opposition, les résistances à nos propositions, décisions, orientations.
- Faire l'effort d'être magnanime sans complaisance.
- Faire l'effort d'être humble, bienveillant et constructif.
- Faire l'effort de se concentrer sur ce que l'on a à faire.
- .../...

Les dirigeants ne peuvent implanter la culture de l'effort sans être exemplaires, mais qu'ils le soient ne suffit aucunement. Il leur faut faire l'effort de promouvoir la culture de l'effort constant, le faire avec méthode, détermination et conviction. C'est le catalyseur naturel de l'exigence.

Comment faire ? Commencer par partager, avec vos collaborateurs directs, votre réflexion sur la pertinence de l'effort constant, et la légitimité de votre souhait d'une adhésion à la culture de l'effort constant pour tous dans l'entreprise.

Si vous êtes arrivé jusqu'à cette ligne, permettez-moi de saluer l'effort qui a été le vôtre.

Très cordialement,

Gdc



PS : Vous êtes bien sûr totalement libre et autorisé à partager cette lettre avec des personnes de votre choix