



Management : de super-râleur à super-collaborateur

Faire face dans une équipe à un salarié mécontent, super-râleur, et le transformer en un super-collaborateur motivé et investi dans son travail au quotidien n'est pas forcément une chose simple. Elle peut même représenter un défi en matière de management. A vous de mettre en place différentes actions par l'écoute et l'accompagnement pour modifier positivement son comportement. En voici quelques pistes.

Identifier la cause du mécontentement du collaborateur

Le plus simple est d'abord de recevoir le collaborateur lors d'un entretien individuel afin de comprendre l'origine de son comportement de « super-râleur ». S'agit-il d'une attitude récente, d'une frustration liée à une surcharge de travail, d'un conflit au sein de l'équipe, d'une mauvaise organisation interne ou d'un manque de reconnaissance dans les missions accomplies ? À moins qu'il ne s'agisse de soucis dans sa vie personnelle qui impactent son caractère au quotidien ? A vous de réagir rapidement car ce comportement peut nuire à la cohésion de l'équipe voire « contaminer » d'autres collaborateurs si l'origine du problème concerne l'organisation, le rythme ou les conditions de travail.

Répondre aux attentes du salarié

Vous devez identifier si les griefs du collaborateurs sont justifiés afin de régler le sujet au plus vite. Cela peut passer par une meilleure valorisation de ses compétences, une plus grande autonomie voire davantage de responsabilités dans le travail via l'attribution de missions correspondant à ses aspirations. Et n'oubliez pas d'accorder quelques félicitations pour le travail effectué et le bon accomplissement des objectifs définis. Afin de lui faire retrouver le sourire et de le ré-impliquer à 100%, vous pouvez aussi lui demander ce qu'il ferait pour remédier à ce comportement

difficile, d'imaginer des solutions et de les mettre en application. Cette attitude négative est ainsi transformée en énergie positive et surtout constructive pour l'activité du point de vente.

Instaurer une ambiance de travail positive

L'important est de réinstaurer une communication claire et directe avec le collaborateur mais aussi avec le reste de l'équipe afin de réinstaurer une bonne ambiance entre les collaborateurs qui profite à toute l'agence. Comme nous l'avons présenté dans une précédente fiche, l'adoption d'un management bienveillant permet de réduire le stress, d'accroître la motivation et la cohésion des salariés sans oublier de favoriser la prise d'initiative. De quoi faire disparaître les frustrations en faisant du râleur un super-collaborateur !

Faire des critiques des opportunités

Toute critique est bonne à prendre selon l'adage. À vous de distinguer le fond de la forme qui peut paraître excessive afin de déceler les besoins non exprimés qui permettront d'améliorer l'environnement de travail, de trouver des idées originales ou de retravailler l'organisation afin que cela profite à l'agence. L'ensemble de l'équipe peut être associé dans ce processus si le problème est plus large. Vous devez d'ailleurs ne pas manquer de recueillir régulièrement les avis des collègues qui vous éclaireront sur les progrès réalisés par le râleur en matière de réengagement. Et qui surtout peuvent être sur la même longueur d'onde sans oser s'exprimer ouvertement.

Accompagner et former le salarié mécontent

La mise en place d'un accompagnement personnalisé au travers d'entretiens est un bon moyen de faire taire les critiques et de répondre aux attentes du salarié mécontent. Ces rencontres pourront s'espacer si des progrès sont constatés. Vous pouvez même établir un tableau de bord de ces progrès (réalisé par vous ou par auto-évaluation), des réussites mais aussi des difficultés qui peuvent être rencontrées au cours de ce processus. Si ce coaching ne suffit pas ou n'est pas adapté, il est conseillé d'essayer d'autres formes d'accompagnement en optant pour une formation qui permettra de traiter les causes du ressentiment voire de recourir à du mentorat.

L'important est de renouer le dialogue avec le salarié râleur afin de montrer que ses remarques ont été entendues, seront pris en compte et mèneront à des changements voire à des améliorations qui bénéficieront à l'activité de l'agence. L'objectif final demeure d'agir sur cette frustration pour qu'elle se transforme en motivation et en réengagement en lien avec les autres salariés afin de réinstaurer une ambiance positive propice au travail et à la réalisation des objectifs que vous avez fixés.

Pour aller plus loin

L'art de Motiver, les secrets pour booster son équipe

Réalisé par Michaël Aguilar, « L'art de Motiver, les secrets pour booster son équipe » est un livre très orienté management d'équipe présentant différentes méthodes pour stimuler l'engagement collectif, éviter les erreurs fréquentes pour ne pas motiver ses équipes et favoriser la reconnaissance et l'autonomie dans le travail. Edité aux éditions Dunod, cet ouvrage comporte de nombreux exemples et techniques faciles à mettre en situation, des témoignages et mises en situation.