

La puissance de l'engagement

En dépit des remarquables progrès de la technologie, les ressources humaines demeurent encore le réservoir d'énergie, de créativité et d'innovation le plus sûr pour assurer la réalisation de la raison d'être de l'entreprise. Ce réservoir peut s'alimenter tout naturellement à une source intérieure pratiquement inépuisable : l'engagement personnel à faire de son mieux et à s'améliorer constamment. Toutefois, et nous le savons bien, cet engagement n'est pas acquis du simple fait que l'on verse un salaire. Comment obtenir cet engagement personnel?

Dans les équipes sportives, on observe que le coach de l'équipe est un facteur de motivation important dans l'engagement des joueurs à donner le meilleur d'eux-mêmes. C'est aussi parce que les joueurs expérimentent la victoire qu'ils éprouvent le goût de gagner. Ajoutons également que la solidarité au sein de l'équipe, l'atmosphère, la possibilité de se dépasser, la marge de manœuvre, le droit à l'erreur sont d'autres facteurs qui amènent le joueur à s'engager personnellement à donner les meilleurs résultats possibles et à prendre des risques. Il appartient au coach de l'équipe d'aller chercher cet engagement et de l'alimenter.

Obligations de résultats, marges de manœuvre étroites, délais serrés, ressources insuffisantes, implication démesurée dans le contenu, voilà autant de raisons qui peuvent nous faire perdre de vue ce qu'on attend d'abord de nous en tant que gestionnaires : faire produire des résultats avec les meilleures stratégies possibles. À l'instar du coach de l'équipe sportive, on doit rester en dehors du terrain pour mieux voir ce qui manque, ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs.

Pour que nos collaborateurs s'engagent, nous aurons donc à créer une culture de l'engagement personnel, si ce n'est encore fait. Et cela doit commencer par notre engagement à faire tout ce qu'il est possible de faire pour développer le potentiel et les compétences de nos collaborateurs, à reconnaître dans les faits leur capacité d'agir de façon responsable et à les respecter sans réserve. Il convient ensuite d'obtenir de chacun d'entre eux un premier engagement. Que ce soit pour améliorer un rendement, pour changer une attitude, pour réaliser un projet selon des critères convenus ou encore pour résoudre un problème, toutes les occasions d'obtenir un point de départ doivent être saisies.

Soit il en résultera une prestation digne d'une appréciation qui, faut-il le dire, devra être manifestée concrètement, soit il y aura des ratés. On aura dans ce dernier cas une occasion de voir ce qui a fait problème, d'explorer des façons d'améliorer les résultats, de souligner ce qui a bien fonctionné et d'aller chercher un nouvel engagement pour un nouveau jalon.

Par la suite, chaque fois qu'on aura un entretien de gestion avec un collaborateur, il sera essentiel d'aller chercher l'engagement qui permettra d'obtenir une amélioration, un progrès, un gain, une victoire. Imaginez un instant ce qu'il va advenir de la culture organisationnelle de votre organisation dans trois ou quatre mois. Imaginez surtout ce que vos collaborateurs vont éprouver à travailler constamment à atteindre ou à dépasser leurs propres limites : celles de leurs engagements.