

Engagement et crédibilité

19 décembre 2006 - 14h05

Françoise Gilbert

Quel que soit leur niveau hiérarchique, les employés n'engagent plus leur loyauté à long terme. Pour les retenir, il faut examiner les facteurs qui les incitent à rester au service de l'entreprise. L'engagement de cœur est un de ces facteurs : il aide non seulement à garder les bons employés, mais aussi à obtenir leur pleine contribution à une productivité optimale.

Bien sûr, l'engagement de cœur n'est pas le seul type d'engagement qui soit inhérent aux organisations performantes. Plusieurs employés ou gestionnaires éprouvent naturellement un sentiment de loyauté qui accompagne l'exercice de leurs responsabilités et ce, à la pleine satisfaction de la direction.

D'autres maintiennent leur engagement parce qu'ils n'ont pas le choix ou qu'il leur serait trop coûteux de faire autrement. Toutefois, qui ne souhaite pas s'entourer d'employés ou de gestionnaires qui mettent délibérément tout leur cœur à réaliser les objectifs de l'entreprise ? La vraie question qui se pose alors est celle-ci : envers qui s'engagent-ils ? Ils s'engageront avec leur chef ou leur collègue dans la poursuite des objectifs proposés s'ils ont confiance en lui, s'ils croient en lui quand il leur communique sa vision et qu'il les invite à y mettre leur cœur. Autrement dit, une personne crédible, quelqu'un en qui ils auront envie de croire.

Mais la crédibilité est volatile. Elle n'est liée qu'à la perception qu'on peut avoir d'une personne, de sa transparence, de sa compétence et de la similitude qu'on ressent entre ses valeurs et les nôtres. Pour celui qui en juge, elle repose donc sur la validation de tout un ensemble de preuves. On connaît tous quelqu'un qui a « perdu sa crédibilité » à cause de trop d'erreurs ou d'incohérences. « Je me suis trompé en pensant que je pouvais m'y fier ! ».

En contrepartie, l'engagement du patron envers ses employés répond aux mêmes conditions : il sera tenté de s'engager davantage envers des employés qu'il estime fiables et dont le progrès est constant. Pour assurer la réciprocité de cet engagement, il prouvera sa crédibilité en soutenant chacun des membres de son équipe par le coaching, en reconnaissant leurs succès et en favorisant la communication franche et directe pour éliminer toute distorsion ou perte de sens. Alors, on pourra parler d'engagement de cœur et de crédibilité de toute l'équipe. Une équipe sur laquelle on peut et on veut compter.