



## TOUT CHANGE... RIEN NE CHANGE !

**N**ouvelles ressources, nouvelles attentes...  
mais pérennité de l'approche managériale !

8h00 ce mardi matin dans le Starbucks café de la rue des Jeuneurs. 5 personnes, 5 jeunes entre 20 et 35 ans discutent à la table à côté de moi.

Le plus âgé prend la parole : « Bonjour à tous, merci pour votre ponctualité. J'ai souhaité que nous nous réunissions ce matin pour réfléchir ensemble à ce que nous pouvons offrir de plus à nos clients pour générer de la préférence... ». Ainsi donc j'étais spectateur d'une réunion délocalisée reprenant tous les codes classiques de ce type d'échange : un horaire, un objectif, un rapporteur (sur sa tablette)... tout en s'appropriant les nouveaux codes de ses participants : un cadre moins formel que celui de l'entreprise.

Au-delà du manque de confidentialité induit par cette modalité, l'implication des « jeunes » participants à cette rencontre destinée à faire évoluer les fondements de cette entreprise fut pour moi la confortation de mes convictions.

**Au lieu de reprocher aux nouvelles générations de ne pas s'impliquer dans l'entreprise notre devoir est de trouver les sources de motivation permettant à chacun de s'impliquer.**

« C'était mieux avant, les jeunes ne veulent plus travailler, je ne sais plus quoi faire pour les motiver... ». Il est impossible à toute personne ayant passé 5 minutes devant la machine à café d'une entreprise d'avoir échappé à ces poncifs ou traits d'humeur exprimés par des « vieux » managers...de plus de 35 ans !!!

**Quelles différences entre la motivation et l'implication ?**

Très souvent le collaborateur est analysé au regard de son implication dans l'entreprise. Cherche-t-il à aller au-delà de ce qui lui a été demandé ?

En revanche le manager s'est-il posé la question « quelles sont les sources de motivations de mon collaborateur et qu'ai-je fait pour y répondre ».

En travaillant sur la théorie des attentes, Victor Vroom soulignait le fait qu'un individu agit dans l'attente d'un résultat donné et en fonction de l'intérêt qu'il accorde à ce résultat compte tenu de ses propres objectifs.

En introduction de certaines formations j'ai coutume de faire réagir les participants sur la phrase « Vous ne pouvez pas motiver une personne, vous pouvez seulement créer

les conditions dans lesquelles elle va pouvoir se motiver elle-même ».

Face à un auditoire homogène (revenus et fonctions similaires) je complète ensuite le propos en présentant la situation suivante : Vous êtes 12 dans cette salle, à chacun j'offre 500 €. Notez sur un papier ce que vous en faites. Certains vont placer l'argent sur un Livret A, d'autres tout flamber dans la soirée avec leur femme quand les derniers vont en profiter pour changer la TV du salon.

Cet exemple met alors en exergue qu'à défaut de distribuer de l'argent à mes collaborateurs, c'est à moi de comprendre la motivation principale de chacun pour y répondre et générer l'implication de tous.

En cette période où l'argent ne coule pas à flot dans les entreprises et où la « carotte financière » ne peut plus être utilisée comme seule réponse pour motiver un collaborateur, chaque manager doit donc réfléchir sur les sources de motivation individuelles dans son équipe.

Travailler sur des sujets aussi variés que : l'accompagnement dans la prise de risque, la reconnaissance des réussites progrès et efforts, le partage des valeurs.... Autant de sujets permettant au manager de reconnaître le travail des collaborateurs et aux collaborateurs de se sentir reconnus par le manager.

C'est par l'intégration de ces thématiques dans l'approche managériale que les nouveaux collaborateurs se reconstruiront dans les valeurs de l'entreprise et laisseront pleinement s'exprimer leurs talents.

Ainsi donc, si vos collaborateurs vous font remarquer que les réunions au bureau ne facilitent pas la créativité et qu'ils ont besoin d'un cadre différent pour s'exprimer, osez leur faire confiance et mettre en œuvre une approche différente de celle que vous connaissez... ■

Rubrique dirigée par Philippe ROSSIGNOL,  
PDG, AMPLITUDE,

14, Terrasse Bellini La Défense 92807 Puteaux Cedex,  
rossignol@amplitude-consulting.com