

# Retenir un collaborateur à tout prix ou l'art de reculer pour mieux sauter



L'annonce tombe comme un couperet : un de vos bons collaborateurs vous apprend qu'il veut quitter l'entreprise. Bien sûr, ce n'est pas le bon moment : vous êtes débordé et avez déjà plein d'autres choses à gérer. En somme, vous avez l'impression qu'il vous lâche, et comme par hasard dans une période difficile ou charnière. La réalité est qu'il y a rarement de bons moments pour ce genre d'annonce. Il faut donc essayer de prendre rapidement du recul. *"La première réaction doit être de l'empathie. Il ne faut pas penser qu'à soi et à ses projets. Le but est de se mettre à la place du collaborateur pour comprendre les raisons qui le poussent à vouloir partir,"* explique Claude Desbordes, consultant en management au sein du cabinet Amplitude Consulting. Vouloir retenir

**"Il faut savoir laisser partir."**

Perdre un collaborateur dont on apprécie particulièrement le travail n'est pas facile à accepter. Le premier mouvement est souvent d'essayer de le retenir à tout prix. Pourtant, cela risque tout simplement de vous faire perdre le temps dont vous manquez déjà.

un talent est tout à fait légitime. Mais c'est à partir d'une réelle interrogation sur ses motivations que vous pourrez savoir si tenter de le retenir servira à quelque chose.

Le faire à tout prix sans se poser de questions risque tout simplement de déboucher sur une perte de temps.

## SONDER LES MOTIVATIONS PROFONDES

Vous êtes prêt à proposer à votre collaborateur une augmentation, plus de primes ou d'autres avantages. Qui refuserait une telle chose, surtout en ces temps difficiles ? N'en soyez pas si sûr. S'il est démotivé ou veut partir pour des raisons plus profondes, vos efforts pourront le retenir quelque temps mais guère davantage. *"Si le manager n'a pas évalué en amont les motivations du salarié, proposer des avantages n'a pas de sens. Ce dernier acceptera peut-être pendant 3 voire 6 mois. C'est reculer pour mieux sauter. Car on n'aura pas réglé le problème de fond,"* illustre Claude Desbordes. Une fois cette dis-

cussion engagée avec votre salarié, vous pourrez voir si vous êtes en mesure de répondre à ses attentes. Et le cas échéant, prendre des mesures vraiment efficaces. Sinon, il faut savoir laisser partir. *"Je préfère voir un collaborateur heureux ailleurs que malheureux chez moi,"* témoigne le consultant en management. De plus, la démotivation a tendance à être contagieuse. *"Il vaut mieux avoir dans son équipe quelqu'un qui a de la motivation, même si ses compétences sur le poste sont encore à développer,"* rappelle Claude Desbordes.

## LE PRINCIPE DU GAGNANT-GAGNANT

Les cas de figure où votre collaborateur vous annonce qu'il veut partir pour des raisons qu'au final vous pouvez potentiellement régler rapidement existent aussi. Par exemple quand celui-ci estime que sa rémunération n'est vraiment pas à la hauteur ou que ses bonus sont inatteignables. Comme le rappelle Claude Desbordes : *"Le principe de l'entreprise est que la relation soit gagnante-gagnante. Et dans ce cas-là, il veut partir parce qu'il se sent perdu."* ■

Innocentia AGBE