



7 leviers pour l'engagement au travail.

Matthieu POIROT

Docteur en gestion et Psychologue social

Dirigeant de Midori Consulting

Depuis la tertiarisation de l'économie, nous savons que l'engagement au travail est l'un des actifs les plus importants pour l'entreprise.

Des centaines d'étude de l'Institut Gallup, centre de référence dans le monde, ont montré que les business units avec un score d'engagement beaucoup plus élevé avaient, à unité comparable :

- 86% d'évaluation positive en plus, par les clients
- 70% de turnover en moins
- 70% de productivité en plus
- 44% de profitabilité en plus
- 78% de santé-sécurité en plus

Ces résultats devraient pousser de plus en plus de managers à considérer avec sérieux, le niveau d'engagement des salariés. Pourtant, nous en sommes encore loin.

De mes conversations et de plusieurs études, je considère que 70% des managers pensent que la motivation au travail est avant tout une question d'argent, alors que les salariés sont motivés entre 40% et 60%, pour des raisons psychologiques.

Bonne nouvelle, une grande partie des éléments de motivation, permettant de conserver l'engagement dépendent de l'entreprise et de son management.

Il est très important que les directions prennent la mesure de cette dimension : **aujourd'hui, seuls 30% des salariés dans l'OCDE sont**

pleinement engagés. Pire, les experts observent de plus en plus une baisse de la qualité du travail, en lien avec ce désengagement. Pourtant j'entends encore régulièrement des managers, y compris des dirigeants, me dire "c'est normal, les gens sont comme ça". Quelle valeur ajoutée !

Les 4 besoins permettant à chacun de rester engagé au travail sont :

1. La confiance
2. L'espoir
3. La reconnaissance
4. Le sens de la compétence

Pour nourrir ces 4 besoins, l'entreprise et son management disposent de **7 leviers fondamentaux** :

1. faire en sorte de limiter des attentes irréalistes lors de l'embauche, en sur vendant le poste. L'effet boomerang est immédiat.
2. éviter de mettre quelqu'un sur un poste qui ne correspond pas à son mode de récupération psychologique : l'introverti récupère en étant seul, absorbé par une tâche nécessitant de la concentration et de l'analyse, l'extraverti récupère en étant en relation sur une tâche nécessitant de l'action.
3. que le management donne des feedbacks sur le travail réalisé et pas uniquement sur le résultat. Proposer un accompagnement permettant d'aider la personne à découvrir ses forces et pas uniquement ses faiblesses
4. proposer de manière régulière, des évolutions de poste, mêmes minimes. Pas uniquement tous les 5 ans. Le changement devient trop difficile.
5. rendre la discrimination intolérable et ringarde. La diversité repose sur un principe d'égalité. Ne pas définir de règles du vivre ensemble, c'est obliger les acteurs de l'entreprise à faire des arbitrages subjectifs lorsque se pose une question de diversité.
6. équilibrer la charge de travail pour ne pas mettre en concurrence la carrière avec la vie privée. Les tensions psychologiques sont toujours résolues par un choix entre 2 options opposées.
7. que le top management soit exemplaire et donne du sens à la stratégie. Pas uniquement parler du *quoi* et du *comment* mais aussi du *pourquoi*. L'espoir se construit sur du sens; pas des chiffres.

Retrouvez nous sur : www.midori-consulting.com

Matthieu POIROT,



Fondateur et dirigeant de Midori Consulting. Psychologue social et Docteur en gestion, formé aux approches cognitivo-comportementales et systémiques. **Consultant, coach et conférencier**, depuis 11 ans. Son expertise concerne les domaines de la qualité de vie au travail, du management et du développement organisationnel. Il partage son temps entre l'entreprise, la recherche et l'enseignement, en France (principalement à HEC, Paris II et ESSEC) et à l'étranger.

Son expérience et ses compétences pluridisciplinaires lui permettent de proposer un conseil sur-mesure en management humain des organisations.

Ses interventions favorisent une approche globale (Organisation, Management, Psychologie) et multiacteurs (Direction, IRP, RH, SST,...) visant l'intégration du bien-être des personnes, de la diversité et de l'efficacité organisationnelle. Il travaille pour des grandes entreprises, des organisations publiques, des associations et des PME.

Il est co-auteur d'un livre (avec Bruno Lefebvre) et de plus d'une dizaine d'articles académiques. Son travail a été cité dans plusieurs médias: Le monde.fr, Europe 1, france 5, les échos, la tribune, l'agence reuters, management, cadreemploi, 01net, Ouest France, Newzy,...

Pour le contacter directement : matthieu.poirot@midori-consulting.com

Retrouvez-le sur son blog: [psychologie positive au travail](#)

Directeur académique du Certificat Management des Risques Psychosociaux.

Suivre @MatthieuPoirot : 1 ou 2 tweets par jour sur le management, les rps, la gestion de crise, la vie au travail...