

DOCUMENT DE PRÉSENTATION TECHNIQUE

RAVIVER LA FLAMME



TROISIÈME PARTIE

CRÉER UNE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE PERSONNALISÉE
POUR PRENDRE L'AVANTAGE



Actalent

La domestication du feu fut l'une des premières inventions de l'histoire de l'humanité. Cette découverte a bouleversé le cours de l'évolution et de l'interaction humaine

INTRODUCTION

Ceci est une histoire vraie.

Au printemps 2021, alors que des millions d'Américains se mettaient en quête d'une plus grande flexibilité, d'un meilleur salaire, voire même s'essayaient à l'économie à la demande, je préférais fuir la tendance. *Ou du moins c'est ce que je pensais...*

Cela faisait 15 ans que je travaillais à mon compte comme rédactrice pigiste, notamment dans le cadre de campagnes de marketing créatif. J'exerçais également un rôle de consultante pour des projets de planification stratégique et je m'occupais de transformer des organisations en machines transversales et rationalisées.

J'élevais aussi quatre enfants et un chien. « Je portais plusieurs casquettes », comme dit l'expression. C'est d'ailleurs ironique, car la plupart du temps, j'avais l'impression de ne rien faire de particulier. Lorsque vous êtes votre propre patron, personne ne vient vous voir pour discuter de ce qui fonctionne, de ce qui vous accable ou de ce qui pourrait vous aider. Dans mon cas, il n'y avait que le battement de tambour constant de cette voix, ma voix : **Fais-en plus et fais-le mieux. Fais ça pour tout.**

Avec le recul, ça ne semble pas très flexible.

J'en avais assez de l'agitation, des heures interminables, du travail qui ne s'arrête jamais. Il m'arrivait de sangloter auprès de mon mari : « Je vais finir par perdre toute ma flexibilité ». « Je n'aurai plus autant de temps avec les enfants. Je ne pourrai plus regarder leurs matchs ou aller les chercher à l'arrêt de bus. Je gagnerai probablement moins d'argent. » Après tout, c'est ce que j'avais vécu avant de me mettre à mon compte : un horaire rigide et le sentiment de devoir quitter

le bureau la dernière pour prouver ma valeur.

Mon mari m'a prise dans ses bras : « Peut-être pas. » J'ai apprécié ses encouragements, même si je n'y croyais pas.

Le soir même, j'ai mis à jour mon CV et fait une recherche rapide sur Indeed. Mais c'est la visite d'une amie, attendue depuis longtemps, qui m'a ouvert la porte de mon poste actuel chez Actalent. Je lui ai dit que je cherchais un emploi et elle m'a mise en contact avec un collègue.

Passons rapidement sur le processus de recrutement et sur l'entretien d'embauche : j'ai obtenu le poste et j'ai vécu toute l'expérience de façon très personnelle. A vrai dire, le directeur du marketing et moi nous sommes reconnus grâce à nos chiens lors de l'entretien. (Morale de l'histoire : soyez sympathique avec les gens de votre quartier, vous pourriez les revoir lors d'un entretien. En fait, soyez gentil avec les gens partout.)

Mon expérience chez Actalent n'a pas cessé d'être personnelle. J'avais tort et mon mari avait raison à 100 % : mon inquiétude concernant la perte de flexibilité, la surcharge de travail et le manque de rétroaction s'est évaporée.

À vrai dire, c'est tout le contraire.

Voici pourquoi : Actalent ne se contente pas de mettre en œuvre

les meilleures pratiques en matière d'engagement de ses employés, elle leur donne la priorité. Ils sont convaincus qu'investir dans le bien-être de leur personnel, c'est investir dans la réussite de leurs clients. Ce n'est pas une dérogation à l'adage « Le client a toujours raison », c'est la preuve qu'il n'est pas nécessaire d'avoir des perdants pour créer des gagnants. Tout le monde peut être gagnant.

À mes débuts, mon responsable m'a demandé ce qui était important pour moi : la flexibilité, la liberté, apporter des contributions significatives, exprimer des idées de manière créative, collaborer à des travaux importants. Ça cochant toutes les cases. Je pensais fuir toutes les choses que j'attendais d'une expérience professionnelle. Il s'avère que je courais directement vers elles.

Mais c'est juste moi. Il existe autant de façon de raviver sa flamme que de personnes.

Les entreprises qui font preuve de curiosité et se soucient de ce qui est important pour chaque employé, et qui se donnent pour priorité de le leur fournir, ne se contenteront pas de réussir, elles ouvriront la voie à de nouvelles perspectives d'emploi.

Elles prouveront que tout le monde peut gagner.



Chaque employeur doit se comporter comme un sismologue

C'est le marché du travail le plus étrange de l'histoire moderne.

La demande d'employés n'a jamais été aussi forte, tout comme leur rareté. L'accélération numérique pendant la pandémie a révolutionné les méthodes de transformation et les lieux de travail dans presque tous les secteurs. En conséquence, la concurrence pour les talents s'est aplatie. Finies les barrières géographiques : aujourd'hui, les employeurs sont en concurrence au-delà des frontières des États, voire des pays.

- [Des données récentes de Gallup](#) montrent que, deux ans après le début de la pandémie, 60 % des employés « capables de travailler à distance » (des travailleurs qui peuvent faire leur travail hors site au moins une partie du temps) préfèrent une structure de travail hybride, soit presque le double des 32 % qui préféreraient travailler à distance à plein temps.
- La dernière [mise à jour de WFH Research](#) indique que 54 % des chômeurs interrogés envisagent ou préfèrent exclusivement occuper des postes leur permettant de travailler à domicile.
- En outre, 51 % des personnes de l'échantillon qui ne travaillent pas et ne recherchent pas de travail chercheraient un emploi si elles avaient la garantie de pouvoir travailler à domicile.
- De plus, 55 % des femmes de l'échantillon qui ne travaillent pas et ne recherchent pas de travail chercheraient un emploi si elles avaient la garantie de pouvoir travailler à domicile.

De nombreux employeurs proposent des rémunérations plus élevées pour attirer les travailleurs existants et ceux qui manquent à l'appel, d'autant plus que l'inflation continue de battre des records.

Rapide de la même si l'augmentation des salaires a un effet positif, l'écart entre les emplois disponibles et les travailleurs disponibles ne fera que se creuser à mesure que la population active vieillit et que le taux de natalité diminue.

D'ailleurs, les employés l'ont fait savoir, en particulier dans les secteurs de l'ingénierie et des sciences : un salaire compétitif permet d'engager la conversation sur ce marché. Cela peut les inciter à franchir le seuil de la porte, mais en soi, c'est loin d'être suffisant pour les retenir.

Et compte tenu du nombre record de démissions au cours de l'année écoulée, il semble que les travailleurs exploitent pleinement leurs possibilités. S'ils ne trouvent pas ce qu'ils cherchent du premier coup, ils essaieront à nouveau. Encore, et encore.

Les départs volontaires restent élevés.

En moyenne, plus de 4 millions de travailleurs ont quitté leur emploi chaque mois entre juin 2021 et juin 2022.

Tous ces départs provoquent des fractures dans les entreprises concernées : les charges de travail sont transférées, le moral des troupes s'effondre et les gestionnaires craquent. **En géologie, il existe un phénomène appelé « déclenchement dynamique ». Cela se produit lorsque l'énergie d'un tremblement de terre est si forte qu'elle provoque de nouveaux séismes le long de fractures situées ailleurs.**



Source: [BLS](#)

Les deux dernières années ont été rudes. Elles ont également été révélatrices. Le monde a basculé et les humains ont examiné de près ce qui importait réellement ou non dans la vie. Nombre de ceux qui étaient en mesure de faire des changements l'ont fait. Peut-être qu'ils n'ont pas fini. D'autres ne font que commencer. Kathryn Edwards du Wall Street Journal l'a bien exprimé : « Le marché du travail en 2022 reflétera ce que les travailleurs ont appris de leur expérience, mais aussi la façon dont les employeurs et les décideurs politiques choisissent de réagir. »

Tout comme les sismologues étudient la structure interne de la terre pour déterminer les facteurs susceptibles de provoquer ou de prévoir des tremblements de terre, les employeurs doivent comprendre les besoins internes, ou personnels, des employés qui contribuent à leur engagement. Ensuite, les employeurs doivent décider comment ils vont réagir à ce qu'ils apprennent.

Le fait de négliger ces enseignements et de les ignorer perpétue le cycle de la pénurie et provoque des fractures de plus en plus profondes. Mais agir en fonction de ce que l'on apprend, approfondir et comprendre les besoins des employés et trouver des moyens créatifs de les satisfaire, de manière cohérente et persistante, contribue à perpétuer les cycles d'engagement.

La pénurie est incompatible avec l'engagement. Et l'engagement ne se traduit pas seulement par le nombre d'employés qui restent. Les employés motivés qui se sentent personnellement pris en charge ont tendance à :

- *Résoudre les problèmes avant qu'ils ne surviennent*
- *Rechercher et saisir les occasions*
- *Déterminer les besoins et y répondre*
- *Prendre soin de leurs collègues et leur accorder du crédit*
- *Avoir un réel effet sur les autres et sur le travail accompli*
- *Apprécier ce qu'ils font et avec qui ils le font*
- *Recruter des personnes de qualité en vue de collaborer*
- *Faire bouger les choses*

Si les entreprises veulent être compétitives sur ce marché des talents — comme on n'en a pas vu depuis l'époque où les téléviseurs étaient dépourvus de télécommande, la priorisation et la personnalisation de l'engagement des employés ne doivent plus être un luxe, mais un incontournable.

Si les entreprises entendent croître et prospérer, elles doivent veiller à ce qu'il en soit de même pour leur personnel.



« Si nous évaluons la rémunération en termes de valeur, elle devient un investissement plutôt qu'une dépense. Nos employés SONT notre valeur. Mais nous ne pouvons pas nous contenter de nous pencher sur les salaires. Nous devons également comprendre ce qui compte pour eux, autant au travail que dans leur vie personnelle, et trouver des façons de les aider à réussir dans ces deux sphères. Une expérience professionnelle personnalisée est un avantage pour tout le monde. Les employés se sentent appuyés et font bouger les choses. Chaque entreprise peut créer une situation avantageuse pour tous. Cela nécessite une modification de la façon de penser et une action volontaire » - BRYAN TOFFEY, Vice-président de l'expérience des talents, Actalent





Six règles pour assurer la personnalisation de l'engagement

Les humains aiment les catégories.

Le regroupement des informations en catégories nous aide à simplifier notre monde complexe et à traiter rapidement les nouvelles informations. Appelée « pensée associative », la catégorisation est automatique et essentielle : si notre cerveau n'était pas conçu pour regrouper et trouver des modèles, nous aurions beaucoup de mal à apprendre quoi que ce soit. En fait, nous aurions beaucoup de mal à survivre.

Mais comme la pensée associative privilégie la rapidité à la précision, elle commet des erreurs. Elle néglige les nuances, c'est-à-dire les détails qui différencient les gens ou les choses. Et nous sommes tous différents. Si nous voulons aider les employés à réussir et à rester, nous devons apprendre à les connaître. Nous devons faire un effort intentionnel pour apprendre à les connaître et savoir ce dont ils ont besoin, qu'ils soient au bureau tout le temps, une partie du temps ou pas du tout.

Dans la partie B de ce document, nous examinerons plusieurs pratiques qui contribuent à l'engagement des employés. Ces pratiques fonctionnent comme des catégories, en nous orientant vers l'expérience globale recherchée par les employés. Mais afin d'offrir une expérience personnalisée et d'être en mesure d'apporter des nuances, nous avons identifié six « règles d'engagement » qui vous aideront.

En apprenant à connaître les employés et à savoir ce qui compte le plus pour eux, et en établissant des relations qui valorisent l'autonomie (je peux être moi, tu peux être toi), la sécurité (je peux compter sur toi, tu peux compter sur moi) et le respect (je me soucie de toi, de tes sentiments, de ton temps, et tu te soucies des miens), les employeurs pourront à la fois réparer les fractures existantes et prévenir l'apparition de nouvelles.

RÈGLE N° 1

La personnalisation exige des employeurs et des gestionnaires qu'ils soient curieux et qu'ils s'intéressent véritablement à leurs employés.

Il se passe actuellement beaucoup de choses à tous les niveaux de l'existence et l'un des plus grands cadeaux que nous puissions offrir à quelqu'un est l'intérêt sincère que nous portons à sa vie et à sa réussite, ainsi que notre souci de son bien-être.

Malgré toutes les avancées rendues possibles par la technologie, rien ne peut remplacer la relation entre un employé et un gestionnaire. Les employés se sentent pris en charge lorsque leurs capacités, leurs aspirations et leurs intérêts sont reflétés dans les projets sur lesquels ils travaillent, dans les possibilités d'apprentissage professionnel qui leur sont offertes, et dans la réactivité et les encouragements qu'ils reçoivent de leur gestionnaire.

Rien ne permet aux gens d'être plus productifs et engagés que la connexion (aux personnes et à un objectif), l'appartenance (à une équipe, une entreprise ou une mission) et la réussite (personnelle, professionnelle et relationnelle).

2

RÈGLE N° 2

La personnalisation exige des employeurs et des gestionnaires qu'ils fassent preuve de constance et de persévérance dans leur curiosité et leur intérêt.

Voici un exemple qui montre pourquoi la nuance est si importante : ce n'est pas parce que vous demandez à quelqu'un comment il va, ce dont il a besoin, ou comment il travaille le mieux, qu'il voudra ou saura répondre.

Il peut y avoir de nombreuses raisons à cela, peut-être que ces personnes sont réservées ou pensent que le fait d'avoir des besoins pourrait être perçu par les autres comme une faiblesse. Peut-être que personne ne leur a jamais demandé ce dont ils avaient besoin auparavant, peut-être qu'ils n'ont aucune idée de ce dont ils ont besoin. Du moins pas jusqu'à maintenant. Ou peut-être qu'ils sont sceptiques (ils réparent encore ces fissures). Nous nous souvenons tous d'une fois où nous avons été amenés à croire une chose et où nous avons vécu autre chose.

L'une des plus grandes erreurs qu'un employeur puisse commettre dans cette situation est de baisser les bras ou de prendre les choses personnellement.

Continuez à vous manifester, continuez à demander, continuez à vous intéresser. C'est ainsi que se construisent les relations de confiance.

Par la constance de vos actions, ils commenceront à savoir que votre souci de leur bien-être et votre investissement dans leur réussite sont sincères. Parfois, poser les questions différemment incite à fournir une réponse plus précise.

Par exemple, considérez vos propres réponses à ces deux questions :

OPTION N° 1 : *Quelle est votre expérience professionnelle idéale? Qu'est-ce qui vous fait vous sentir engagé au travail?*

OPTION N° 2 : *Qu'est-ce qui vous ferait sauter du lit, impatient de commencer votre journée? Décrivez comment vous passez votre temps, où vous le passez, les types d'interactions que vous avez, et avec qui vous les avez.*

Vous remarquez une différence entre ces deux questions? Avec la première approche, les gens peuvent avoir du mal à savoir par où commencer, ou par quelle partie de l'expérience professionnelle commencer. La deuxième question fournit un contexte, suscite des émotions, permet à la personne de se mettre dans la situation et de VOIR presque ce qui compte pour elle et ce qui la ferait se sentir heureuse, productive et engagée au travail.

TÉMOIGNAGE DE

Jeremiah Holland

CONSULTANT/SURINTENDANT PRINCIPAL, ACTALENT

« Jake a tant fait pour moi. Il était là pour moi au quotidien et tout au long du processus de recrutement et d'intégration. À chaque étape. Et il a fait en sorte que ça devienne vraiment personnel entre nous. Il était toujours prêt à répondre à mes questions ou à m'aider à surmonter les difficultés. La plus longue attente a été d'un peu moins d'un jour et c'est parce qu'il était en vacances. Il a tout de même pris le temps de répondre pour m'aider à résoudre un problème. Je manque de mots pour exprimer tout ce qu'il a fait pour moi. Je parle tellement de lui que ma femme le connaît par cœur. C'est bon de savoir que vous avez quelqu'un à vos côtés. Ce n'est pas seulement professionnel. Jake donne l'impression que c'est personnel. Il a été si loyal envers moi. Au bout du compte, qui se bat pour vous lorsque vous en avez besoin? Jamais je n'abandonnerais ça. Il se soucie de moi, et c'est ce qui fait la différence. »



Chaque personne avec laquelle j'ai travaillé a des intérêts, des besoins, des aspirations et des compétences uniques. *La meilleure façon de respecter cette nuance est d'écouter attentivement, de poser des questions, et pas toujours à propos du travail. Un autre moyen est de tenir sa parole. Nous devons veiller à toujours tenir sa parole. »*

- ERICA MCCOMAS, Gestionnaire de l'engagement et consultante, Actalent

RÈGLE N° 3

Faire preuve de persévérance et de curiosité à l'égard des besoins de vos employés n'équivaut pas à faire de la microgestion.

À vrai dire, c'est tout le contraire.

Faire preuve de persévérance et de curiosité pour savoir ce dont votre employé a besoin pour réussir ne revient pas à lui dire ce dont il a besoin (ou comment il doit travailler) pour réussir.

Et cela ne veut pas dire que les employés ne veulent pas de conseils — Ils en veulent, et c'est le rôle du gestionnaire de les prodiguer. En fait, les employés ont indiqué que le fait de fournir des attentes claires en matière de rendement contribuait à leur SATISFACTION au travail.

Les employés veulent savoir ce que l'on attend d'eux et ils veulent qu'on les aide à éliminer les obstacles à leur réussite. Mais lorsque les gestionnaires examinent, dirigent et donnent leur avis sur chaque détail d'un projet, ils disent à mots couverts à l'employé : « Je ne te fais pas confiance pour faire le travail pour lequel tu as été embauché. »

L'établissement de relations solides impliquant l'autonomie, la confiance et le respect élimine le besoin de microgestion. Les employés qui se sentent à l'aise pour demander de l'aide lorsqu'ils rencontrent des difficultés (et qui savent que leur gestionnaire leur offrira sans les juger) sont plus susceptibles de s'épanouir, de prendre des risques et de devenir des éléments de haut niveau que ceux qui ont l'impression d'être constamment surveillés et encadrés de manière excessive.

Demander : « Que puis-je vous offrir, ou comment puis-je vous aider, pour que vous vous sentiez plus à l'aise ou que vous réussissiez? » est très différent de dire : « Aujourd'hui, j'attends de vous que vous appeliez Jess, que vous calculiez ces chiffres comme ceci, que vous vous attaquiez au projet dans cet ordre, et que vous me fassiez un rapport sur vos progrès à la fin de la journée. »

RÈGLE N° 4

Ne cherchez pas à éviter les conversations difficiles.

Toutes les conversations ne seront pas passionnantes, excitantes et axées sur les possibilités. Certaines conversations seront — même malaisantes. Bien qu'il soit dans la nature humaine de vouloir éviter les conversations désagréables, cela favorise l'émergence de ressentiments et de malentendus (aussi appelés fractures, pour reprendre notre métaphore précédente).

Le plus souvent, le fait d'avoir des conversations difficiles permet de clarifier les problèmes, ce qui nous permet de les aborder avec plus de précision.

Par exemple :

Un employé a demandé à sa gestionnaire une augmentation de salaire.

Bien qu'il s'agisse d'un excellent employé et qu'il mérite cette augmentation, sa gestionnaire savait que cela n'arriverait probablement pas. L'entreprise venait en effet d'accorder des augmentations de fin d'année et elle se préparait à traverser quelques mois difficiles. Elle a tout de même maintenu sa demande, qui a été refusée pour les raisons qu'elle soupçonnait.

Bien que craignant que l'employé soit contrarié et se mette à la recherche d'un autre emploi, la gestionnaire lui a expliqué les raisons de sa décision. Elle lui a également dit à quel point elle l'appréciait et espérait qu'il ne considérerait pas cette décision comme une remise en cause de son travail. Elle lui a dit qu'elle ferait une nouvelle demande d'augmentation de salaire dès que la situation s'améliorerait et lui a demandé s'il y avait autre chose qu'elle pouvait faire pour répondre à ses besoins d'ici là. Finalement, elle a ajouté : « Dis-moi ce que tu penses. Que dit ton cœur, qu'est-ce que tu te dis dans ta tête? »

Est-ce que cette décision t'incite à chercher un autre emploi? » Elle était préparée au pire.

« J'aime mon travail », a déclaré l'employé. « Je me sens vraiment bien ici. J'aime mes collègues et ce que je fais. J'espérais une réponse différente, mais je comprends pourquoi la décision a été prise et j'apprécie que vous preniez ça au sérieux. »

La confiance se forge dans les petits moments, dans les décisions prises en une fraction de seconde de s'engager et de se rapprocher de quelqu'un. Chaque fois que nous avons l'occasion de nous rapprocher, surtout lorsque c'est difficile ou inopportun, nous faisons le choix de bâtir la confiance. Lorsque nous l'ignorons, ou que nous détournons le regard, nous choisissons de trahir cette confiance.

Lorsqu'un employé partage ce qui est important pour lui, il témoigne de sa confiance. Les gestionnaires répondent à cette confiance par des actions positives, même lorsque le résultat escompté n'est pas atteint.

RÈGLE N° 5

Prenez des nouvelles de vos meilleurs employés.

Lorsque les défis à relever sont nombreux (au travail, dans le monde, avec les employés) il est facile de négliger ceux qui semblent avoir tout sous contrôle et qui n'ont pas besoin de beaucoup d'attention.

N'oubliez pas de prendre de leurs nouvelles.

Le fait qu'ils soient silencieux ne signifie pas que tout va bien ou qu'ils n'ont pas besoin de soutien. Faites le point avec chaque employé aussi souvent que possible, et certainement plus souvent que nécessaire pour les évaluations de rendement. Profitez de ces occasions pour vous assurer que vous ne passez pas à côté de quelque chose ou que vous ne mettez pas une pression inconnue sur eux pour qu'ils n'expriment pas leurs besoins.

Le désengagement se produit rapidement lorsque l'on se sent oublié.



La confiance, c'est choisir de rendre quelque chose d'important pour vous vulnérable aux actions de quelqu'un d'autre. » - CHARLES FELTMAN



RÈGLE N° 6

Attendez-vous à ce que les choses changent et faites preuve de bienveillance à cet égard.

La mise en œuvre des règles d'engagement pour connaître et soutenir les intérêts, les besoins et les aspirations des employés n'est pas un exercice ponctuel. C'est une démarche constante. À mesure que les employés se développent et évoluent, il est normal que leurs besoins en fassent autant.

Cela pourrait même signifier que les employés recherchent (et saisissent) des occasions en dehors de votre entreprise. En fait, on s'attend à ce que ce soit le cas. Il est rare de trouver un employé qui reste dans la même entreprise tout au long de sa carrière. Aujourd'hui, une personne occupe en moyenne 12 emplois au cours de sa vie professionnelle. La question que les gestionnaires et les entreprises doivent se poser est la suivante : « Qu'est-ce qui est le plus important pour nous, s'assurer que l'employé sait à quel point nous sommes offensés par son départ, ou s'assurer qu'il sait que la porte lui restera ouverte lorsqu'il sera prêt à revenir? »

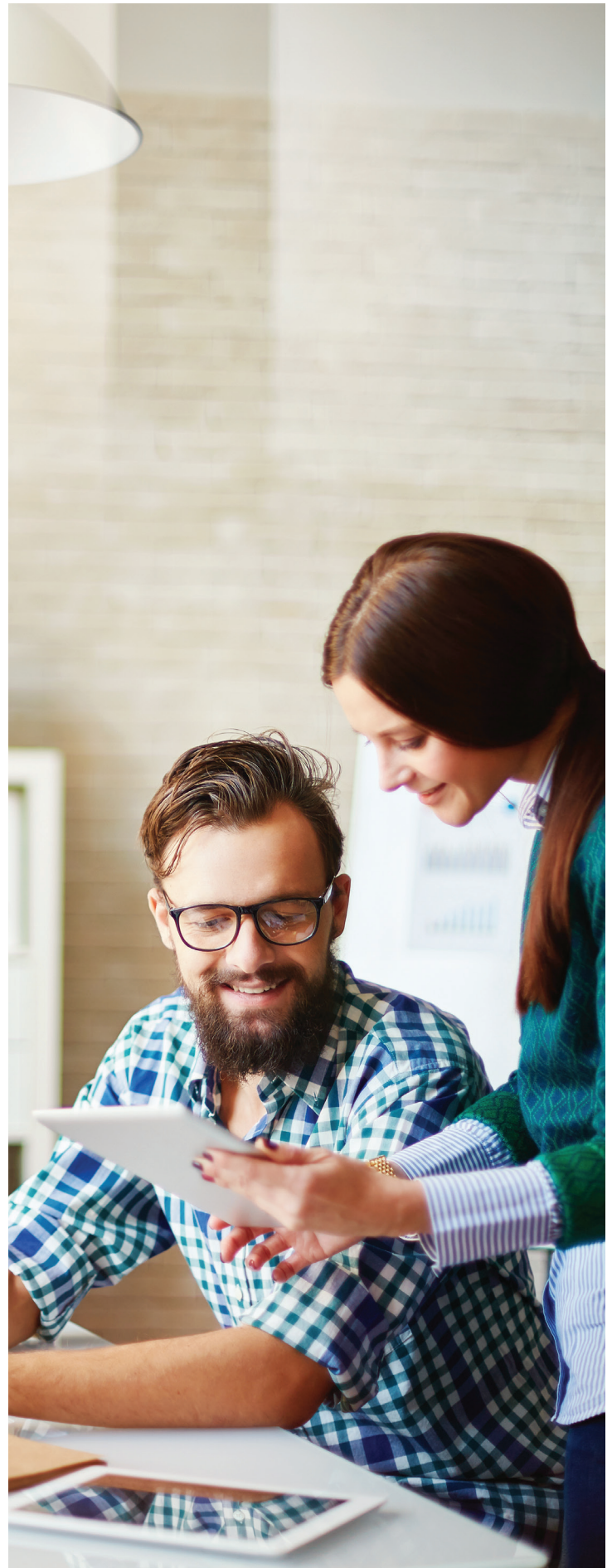
En adoptant une vision à long terme de l'emploi, de la rétention et de la ré-attraction, on crée une mentalité de gagnant-gagnant, même en cas de déception. Encore une fois, cela prouve qu'il n'est pas nécessaire d'avoir des perdants pour créer des gagnants.

Un entraîneur m'a dit un jour : « Je ne veux jamais être la raison pour laquelle un enfant ne veut plus jouer. » Si on applique ça au travail, ça ressemble à : « Ne soyons pas la raison pour laquelle un employé ne voudrait pas revenir un jour. »

Et pour les employés qui ne partent pas, la vie va encore changer pour eux aussi. Leurs perspectives et leurs priorités s'adapteront et seront réévaluées. De cette façon, la règle n° 6 nous rappelle de revenir sans cesse à la règle n° 1 : soyez curieux et portez un véritable intérêt à vos employés et à leurs besoins. Attendez-vous à ce qu'ils changent, et trouvez des moyens de les accommoder lorsque ce sera le cas.

Avant le grand bouleversement,

une personne changeait en moyenne 12 fois d'emploi au cours de sa vie, selon les dernières données d'enquête publique disponibles (2019). En janvier 2020, un salarié travaillait en moyenne 4,1 ans au service du même employeur. Toutefois, ce chiffre varie légèrement entre les femmes (3,9 ans) et les hommes (4,3 ans). Les hommes occupent en moyenne 12,5 emplois au cours de leur vie, contre 12,1 pour les femmes.





Le meilleur cadeau que vous puissiez offrir à vos employés

Sur ce marché concurrentiel des talents, de nombreuses entreprises cherchent à définir et à améliorer leur proposition de valeur à l'employé (PVE), qui répond à la question suivante : pourquoi quelqu'un devrait-il travailler pour nous, qu'est-ce que notre entreprise offre à nos employés, qu'essayons-nous de construire pour nous rendre attractifs?

Et ce sont toutes des questions importantes à poser et auxquelles il faut répondre. Mais les entreprises qui sont décidées à s'investir dans la personnalisation de l'engagement doivent également intégrer cette question dans leurs discussions sur la PVE : Qu'est-ce que notre organisation espère faire naître CHEZ nos employés? Que pouvons-nous leur souhaiter?

Il y a plusieurs années, un de mes mentors a été atteint d'un cancer. C'était effrayant, inattendu et incertain. Je l'ai appelé même si je ne savais pas quoi dire. Mais Sam, lui, savait. Il savait toujours quoi dire. Après quelques « Je suis désolée que ça arrive », je lui ai demandé : « Qu'est-ce qui relèverait du miracle, là maintenant? » Pour une fois, Sam est resté silencieux. Il ne savait pas quoi dire. J'ai cru que j'avais tout gâché, que j'avais posé la mauvaise question.

Il s'est avéré que je n'avais rien gâché du tout. Il a dit que je lui avais fait un cadeau. La permission de rêver. En lui posant une simple question, je l'ai aidé à voir sa vie au-delà du diagnostic de cancer, ce qu'il n'avait pas été capable de faire depuis qu'il l'avait reçu.

Voilà ce que j'ai appris : il est évident que je ne pouvais pas faire de miracle. Mais en lui posant la question, je lui ai donné la permission de parler de ce dont il avait besoin, de ce qu'il voulait, de ce qu'il espérait, de ce dont il rêvait. **Le plus important n'était pas de trouver les bons mots, mais plutôt de poser la bonne question.**

Alors, posez la question. À tout le moins, vous inverserez, voire mettez fin, aux fractures qui se diffusent et se creusent. Au mieux, vous serez témoin d'un petit miracle. 🔥



Actalent   

actalentservices.com // Une société