

Créer les conditions de l'engagement durable

Module adaptatif

~20 min

Six salariés sur dix ne sont pas vraiment engagés au travail, et les années passées à les motiver n'y changent rien. C'est que personne ne s'engage sur commande : on s'engage quand on devient auteur de ce qu'on fait, quand on choisit ce qui compte et qu'on l'assume devant les autres. Ce module s'appuie sur la psychologie de l'engagement pour offrir au manager une posture rare : créer les conditions, au lieu de réclamer l'adhésion.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Distinguer motiver et engager, et l'objectif reçu de l'engagement choisi qui rend le collaborateur auteur.
- 02 Réunir les quatre conditions de l'engagement : liberté perçue, importance ressentie, déclaration publique et irréversibilité.
- 03 Ancrer ces conditions dans des pratiques concrètes, de la matrice talent/plaisir au « Disagree and Commit ».
- 04 Éviter deux pièges : la bienveillance sans exigence et l'IA imposée sans appropriation par l'équipe.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers qui veulent contribuer à l'engagement durable de leurs équipes, au-delà de la simple motivation.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMi LES SITUATIONS PROPOSÉES

Florin, chef d'équipe sur une plateforme logistique, a présenté trois fois le projet qualité. Tout le monde approuve, personne ne s'en empare. Sa préparatrice la plus fiable fait ce qu'on lui demande, sans rien proposer. Leur entretien annuel a lieu vendredi. Comment l'aborder, sans chercher encore à convaincre ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- 4 conditions de l'acte engageant (liberté perçue, importance de l'acte, déclaration publique, irréversibilité) — Charles Kiesler, systématisées par Joule & Beauvois
- Disagree and Commit — principe de leadership Amazon (Jeff Bezos)
- Learning zone vs comfort zone — Amy Edmondson, matrice sécurité psychologique x exigence
- Distinction objectif (descendant) vs engagement (choisi) — méthode Afthonios

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Wu et al. — Scientific Reports, 2025, relayé par Harvard Business Review : motivation intrinsèque -11 %, ennui +20 % après collaboration avec une IA générative
- Gallup — « State of the Global Workplace » 2024 : 62 % des salariés se déclarent « non engagés » dans le monde
- Charles Kiesler — « The Psychology of Commitment » (1971)
- Amy Edmondson — « The Fearless Organization » (2018)