

Pérennité de la motivation au sein de l'équipe projet

Com-Hom News



Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable

www.com-hom.com

L'affaire du chef de projet ?



La motivation des membres d'une équipe projet est une thématique largement développée dans les formations en gestion de projets et en management. Elle est mise en lien avec les notions de performance et de bien-être au travail.

Pourtant, plus mon intention est de motiver les personnes de l'équipe, plus je risque de créer de la démotivation.

Alors ? Comment faire ?



- ⇒ « *Ce projet va te permettre de travailler sur une technologie de pointe, c'est vraiment une chance pour toi.* »
- ⇒ « *Notre demande de recrutement a été acceptée, il va y avoir 2 personnes de plus sur le projet, cela doit nous motiver pour tenir le délai.* »
- ⇒ « *Tu dis que tu as la pression pour tenir le délai, mais je te fais confiance et je sais que tu vas y arriver.* »
- ⇒ « ... »





Que se passe-t-il quand j'exprime cela à un membre de l'équipe ? J'explique, j'essaie de convaincre, je veux rassurer : je dis à la personne ce qui est bénéfique pour elle dans le contexte professionnel. C'est tentant ...

Pourtant il est extrêmement contre-productif de le faire. En effet, j'essaie d'agir sur l'état intérieur de la personne, je lui dis ce qu'elle **doit** éprouver : cela provoque en général un mécanisme de rejet et, en résistance, une amplification de son ressenti négatif éventuel. Son niveau de motivation et son ressenti sont liés à son identité et son libre arbitre : je ne peux pas directement agir dessus ou lui dire ce qu'il doit être sans provoquer des conséquences négatives.

La motivation est un état interne provoqué par la décision de la personne et la synthèse d'un certain nombre de facteurs. En tant que Chef de projet ou Manager :

-  J'agis sur le contexte professionnel pour qu'il favorise l'émergence de la motivation
-  Je n'agis pas sur la motivation elle-même, qui reste le positionnement libre de la personne.

C'est ce distingo qui me permettra de créer les conditions de la motivation :

-  Sans intention de vouloir motiver la personne à tout prix, je lui laisse cette liberté
-  Je m'imprègne d'une volonté sincère de m'intéresser à elle et de comprendre les causes de son ressenti (négatif ou positif) pour pouvoir agir ensemble à combler l'écart qui l'éloigne de la motivation.

Comment procéder ?

1) Donner des informations factuelles, présenter l'objectif, donner du sens

- ⇒ *« Ce projet va te permettre de travailler sur une nouvelle technologie et notre attente est que tu deviennes l'expert de cette technologie pour permettre à l'entreprise de développer d'autres produits. »*
- ⇒ *« Notre demande de recrutement a été acceptée, il va y avoir 2 personnes de plus sur le projet. Notre objectif commun est donc maintenant de tenir le délai annoncé parce que l'enjeu pour le client est ... »*
- ⇒ *« Au cours du projet XX que tu viens de terminer, j'ai particulièrement apprécié les propositions que tu as faites en Mars et en Mai pour pouvoir rebondir aux difficultés techniques. Cela a permis de redéfinir des nouveaux objectifs acceptés par le client. »*

2) Questionner dans la bienveillance plutôt qu'affirmer : respecter l'état émotionnel de la personne sans vouloir agir dessus, écouter ses besoins pour atteindre les objectifs.



- ⇒ *« Qu'est-ce qui t'intéresse dans ce nouveau projet et qu'est-ce qui ne t'intéresse pas ? » « Dans ce nouveau projet, qu'est-ce qui est un frein à ta motivation ? » « Quel changement aimerais-tu voir ? »*
- ⇒ *« Parle-moi des situations que je n'ai pas vues et sur lesquelles je ne t'ai pas apporté la reconnaissance dont tu avais besoin. » « Qu'est-ce qui a été important pour toi dans cette situation ? »*
- ⇒ *« Quels risques vois-tu qui t'empêcheraient d'atteindre le délai ? » « Que peut-on faire pour minimiser ce risque ? »*

3) Agir avec la personne pour mieux répondre aux besoins, peurs, attentes exprimées, bien-sûr dans la limite de notre propre périmètre de décision et d'influence.

4) Accepter de ne pas répondre à 100% de ses attentes. Ce lâcher prise est indispensable pour être dans une grande qualité d'écoute sans vouloir orienter sa parole vers ce que nous voulons entendre. Nous ferons alors ensemble le constat de cet écart et nous lui reconnaitrons l'effort que cela représente pour elle. Cela ne modifie pas l'exigence de performance que nous portons et l'ambition des objectifs que nous définissons ensemble.

Nous développons alors une relation responsabilisante, dans laquelle la motivation est une problématique partagée par le chef de projet (ou le manager) et le membre de l'équipe.

Pour finir, voici un petit test que vous pouvez faire dans les prochaines semaines. Il s'agit de vous mettre en observation de vous-même dans vos échanges avec les membres de votre équipe :

-  Combien de temps contre-productif avez-vous passé à convaincre ou rassurer ?
-  Combien de temps productif avez-vous passé à questionner le vécu de la personne pour l'aider à lever les freins et enclencher les moteurs de motivation ?



Anne BOLATRE
[Com-Hom](#)



A propos de l'auteur :

Anne BOLATRE : Ma vocation est d'accompagner les personnes et les entreprises vers leur performance, tout en étant plus authentiques et heureux au quotidien. Ingénieur de formation, je m'appuie sur une expérience de 25 ans en entreprise. Après avoir suivi une formation en coaching individuel, d'équipe, et d'organisation, je me suis spécialisée dans l'approche systémique, démarche puissante de diagnostic et d'intervention dans un monde complexe.

Je trouve dans Com-Hom la volonté d'allier nos talents pour proposer à nos clients l'intervention la plus adaptée à leur contexte, avec exigence, que ce soit en matière de performance que de qualité des relations.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)

Crédit photographique : Com-Hom, Oleg Tesler, Adobe Stock, Pixabay, Burst-shopify, Fotomelia