

# Les 3 caractéristiques d'un objectif qui stimule l'intelligence



par **Monique Divanach**, le 08.02.2018. Article rédigé pour le [CEP](#) et relayé à nos clients et amis curieux.

Un objectif pour motiver une équipe ? Booster un projet ou assurer une évolution rapide de votre secteur ? Attention ! Votre intention et la formulation de l'objectif vont déterminer ses chances de réussir.

## **Un objectif qui fait rêver**

Peut-être rêvez-vous de transformer votre organisation en fixant un objectif "stratosphérique", un de ces objectifs d'une extrême difficulté ou nouveauté que le milieu des affaires qualifie de "stretch goals", objectifs démesurés.

Dans leur article « Le paradoxe de l'objectif démesuré », C. Chet Miller, Kelly E. See et Sim B. Sitkin exposent les conditions et risques de tels objectifs.

Selon le credo de Google : « La plupart du temps, les objectifs [audacieux] ont tendance à attirer les meilleurs et à créer les environnements de travail les plus stimulants... »

## **« les objectifs démesurés sont le terreau des grandes réussites à long terme »**

Pourtant d'après les auteurs, « les cibles audacieuses sont largement incomprises et utilisées à mauvais escient ». Ils témoignent d'échecs retentissants et alertent sur les dangers encourus : la perte de revenus et de crédibilité, la peur et un sentiment d'impuissance des collaborateurs, ce qui peut ruiner leur motivation et, *in fine*, la performance. Deux conditions de réussite : la progression récente de votre organisation et l'abondance des ressources disponibles pour atteindre cet objectif. À vous d'évaluer soigneusement le risque !

## **Un objectif qui libère l'intelligence collective**

« Les objectifs ne devraient pas avoir pour but de mobiliser les collaborateurs mais de stimuler leur créativité. »

Telle est la thèse défendue par Jérôme Tougne, dans son article « Comment formuler des objectifs qui rendent intelligent ? »

Il recommande les trois caractéristiques suivantes :

- La formulation de l'objectif décrit un effet à produire, qui comporte une dimension émotionnelle, directement observable chez des utilisateurs ou des clients.
- Sa formulation ne ferme aucune porte : elle ne décrit aucun cadre, ne suggère aucune marche à suivre et ne s'appuie sur aucun chiffre. Le cadre et les chiffres ont le statut de contraintes à respecter dans l'atteinte de l'objectif, et jamais d'objectif en tant que tel.
- Objet d'un débat avec l'équipe, il est ajusté afin de trouver la formulation la plus efficace, les difficultés et les risques sont identifiés, et le soutien du manager est calibré en fonction.

Donnant du sens et des repères, un tel objectif stimule l'ingéniosité, la recherche collective pour définir « la meilleure des routes ».

Manager charismatique ou leader d'équipe, à vous de définir votre objectif en toute conscience et créativité !

Egalement paru le 08.02.2018 sur [le site du CEP](#)

