



Eksento Inc.

savoir • faire • être

Reconnaissance et appréciation en milieu de travail

Depuis quelques temps, un thème semble revenir dans bien des discussions, soit pendant des cours de perfectionnement en gestion ou des activités de planification stratégique, ou encore dans des conversations entre amis — on dirait que les gens discutent plus ouvertement du besoin *et du manque* de reconnaissance du mérite dans les milieux de travail.

La reconnaissance est un besoin humain fondamental. En fait, après le besoin de manger et d'être abrité vient celui d'être aimé et d'appartenir à un groupe. En milieu de travail, nous pouvons exprimer cette notion d'appartenance en félicitant une personne lorsqu'une tâche a été bien exécutée. Les gens développent un sentiment d'appartenance lorsqu'ils ont l'impression de contribuer d'une manière significative à leur milieu.

Malheureusement, la reconnaissance du mérite n'est pas monnaie courante en milieu de travail. Les résultats de recherche indiquent que près de deux employés sur trois ne reçoivent jamais de reconnaissance au cours d'une année de travail. Ils indiquent aussi que la raison principale pour laquelle les gens quittent leur emploi n'a rien à voir avec leur salaire ou leur promotion; ils quittent parce qu'ils « ne se sentent pas appréciés ».

Repensez à une occasion où l'on a reconnu votre mérite à votre lieu de travail actuel ou passé. Revivez ce souvenir pendant quelques instants. Quels sentiments cette reconnaissance a-t-elle suscités en vous? A-t-elle modifié la perception que vous aviez de votre emploi ou de votre superviseur? De façon générale, les employés ne

PRISE DE CONSCIENCE

*Un bon compliment peut me faire vivre
pendant deux mois.*
— Mark Twain

Les compliments sont agréables à recevoir, alors pourquoi en faisons-nous si peu à ceux qui nous entourent? Ce manque collectif de générosité accroît la toxicité des milieux de travail. Dans un article publié dans le *Globe & Mail* (2003), Peter Frost explique que la toxicité envahit un lieu de travail lorsque l'attitude d'une personne ou les politiques de l'organisme, ou les deux, ne tiennent pas compte de l'attachement émotionnel qu'ont les employés pour la contribution qu'ils apportent par leur travail.

Le leader bienveillant (qui fait preuve de compassion à l'égard de ses employés) est doté d'une grande intelligence émotionnelle et d'une sensibilité envers ce qui l'entoure. Autrement dit, il ou elle remarque les gens *et* leur travail. Il ou elle sait relier, par ses paroles et par son attitude, la contribution de chacun à la mission de l'organisme. Le leader bienveillant crée un esprit général où les félicitations et la reconnaissance du mérite font partie de la vie quotidienne au travail. Par son savoir-faire et son savoir-être, il ou elle appuie les objectifs professionnels de chaque employé.

Les résultats d'une étude menée en 2001 par Linda Duxbury, professeure de l'Université Carleton, indiquent que l'attitude de soutien d'un gestionnaire se manifeste par les caractéristiques suivantes :

- ✚ Rétroaction positive aux employés;
- ✚ Communication dans les deux sens (bonne aptitude à l'écoute);
- ✚ Respect;
- ✚ Concentration sur les résultats, et non sur les heures de présence;
- ✚ Uniformité;
- ✚ Encadrement et mentorat des employés.

La toxicité dans les lieux de travail étouffe la vitalité des employés et perturbe gravement la

quittent pas une entreprise ou un organisme; ils quittent un « mauvais » gestionnaire ou un superviseur ingrat. Les gens mentionnent souvent le manque de reconnaissance comme une des raisons principales pour lesquelles ils quittent un emploi pour accepter un nouveau poste...

Alors pourquoi le management n'est-il pas plus solidaire? Selon Ken Blanchard, expert en gestion :

- ✚ Les gestionnaires pensent que la reconnaissance du mérite cause de la paperasse cauchemardesque. Et pourtant, dans leur ouvrage intitulé *The One Minute Manager 2*, Blanchard et Johnson indiquent que les expressions de reconnaissance d'une minute constituent un des secrets de l'excellence d'un gestionnaire.
- ✚ Les gestionnaires pensent devoir exprimer leurs félicitations seulement dans un contexte de travail spectaculaire. Mais ils devraient féliciter chaque jour le travail accompli de manière exceptionnelle.
- ✚ Certains gestionnaires ont peur de la concurrence et se sentant menacés par des employés qui savent avancer rapidement dans la hiérarchie, ils retiennent leurs paroles positives.
- ✚ D'autres gestionnaires sont envieux ou rancuniers au lieu d'être fiers des réalisations de leurs subordonnés.
- ✚ Bon nombre de gestionnaires ne savent pas bien communiquer.

Une de mes amies a bien résumé cette question l'autre jour en me disant : « J'ai besoin que mon patron reconnaisse mon mérite et me félicite, parce qu'il m'indique ainsi qu'il voit mon travail et, surtout, qu'il *me* voit, *moi* ».

marche du travail. Les gestionnaires et les superviseurs doivent se sensibiliser à la *souffrance* qu'ils causent parfois et prendre des mesures efficaces pour **soutenir** chaque membre de leur équipe.



PENSEZ-Y BIEN

Lorsque vous traitez avec vos collègues, vos subalternes et vos clients, les abordez-vous dans un esprit approbateur, ou dans un esprit critique?



Nous vous souhaitons un bel été !



Visitez notre site Web pour y découvrir tous les services offerts par Eksento dont la formation et le design pédagogique, la planification stratégique, l'animation et la révision.

www.eksento.com

Un bulletin pour l'être humain au travail



Le présent bulletin a été préparé par Jeannine Ouellette,
directrice, Développement du curriculum

Appelez-nous pour obtenir des renseignements au sujet de notre atelier portant sur le développement de l'esprit d'équipe et la conscience des relations avec les autres™. Vous y trouverez les instruments nécessaires pour mieux comprendre les membres de votre équipe et pour établir des rapports de travail solides. Si vous faites partie d'une équipe, vous devez d'assumer votre part de responsabilité au succès du groupe!!

Téléphone : (613) 830-5712

Courriel : questions@eksento.com
www.eksento.com

Télec. : (613) 830-4598

**Vous aimez dialoguer et délibérer?
Visitez www.C2D2.ca pour plus d'information sur le congrès qui aura lieu à Ottawa
en octobre 2005.**
