

Êtes-vous prêt à célébrer ?

« Osez, transformez, célébrez. » – Chantal Binet

« La vie ne devrait pas seulement être vécue, elle devrait être célébrée. » – Osho

Avez-vous déjà été privé de reconnaissance pour une réalisation importante ? Que s'est-il passé ? Comment vous êtes-vous senti ? Vous êtes-vous demandé : « Pourquoi ai-je même fait cet effort ? » ou « À qui cela importe-t-il ? » Maintenant, comparez cela à un moment où vous avez reçu des félicitations et d'autres formes de reconnaissance pour une réalisation. Comment cela vous a-t-il fait sentir ? Comment cela a-t-il affecté votre niveau de motivation ? Comment cela a-t-il influencé votre relation avec la personne qui a reconnu votre succès ? Écrivez vos réponses à ces questions dans votre journal d'apprentissage.

Nous voulons tous savoir que nous comptons, que nos efforts sont remarqués et que les autres en sont reconnaissants. L'absence de reconnaissance pour nos réalisations peut nous laisser avec un sentiment d'être ignorés et démoralisés. Les leaders font savoir aux gens qu'ils comptent. Pourquoi ? Parce qu'eux aussi sont des êtres humains ayant besoin d'appréciation, mais aussi parce qu'ils reconnaissent que la contribution de chaque personne est cruciale pour le succès de l'équipe.

Dans l'exercice 10 sur les valeurs, nous avons découvert que les leaders transformationnels s'efforcent de cultiver une culture organisationnelle positive, où chaque individu est motivé à donner le meilleur de lui-même pour atteindre des objectifs communs. À propos du leadership transformationnel, notre collègue Daniel Beaupré, professeur de gestion à l'UQAM, soulignait : « Les leaders doivent apporter réconfort et reconnaissance, et ce, spécialement lorsque le chemin est difficile et pénible. Pour poursuivre la vision, les gens ont besoin de sentir qu'ils font partie d'une équipe. Les leaders encouragent le cœur en reconnaissant les contributions et célébrant les réalisations. »

Reconnaître les efforts des membres de l'équipe stimule leur motivation, leur engagement et leur dévouement, créant un environnement de travail positif qui améliore le moral, la productivité et la créativité. Les leaders renforcent la confiance et favorisent un environnement de soutien en reconnaissant les réalisations de leur équipe, permettant à chacun de se sentir valorisé et encouragé à donner le meilleur de lui-même. Cette reconnaissance est essentielle pour maintenir le moral et la motivation, pour favoriser la satisfaction au travail et l'engagement des employés et pour encourager des comportements positifs alignés sur les objectifs organisationnels.

Les programmes de reconnaissance solides sont liés à des taux de rotation inférieurs et à une productivité accrue, favorisant la collaboration et le travail d'équipe parmi les collègues. Récompenser et reconnaître les autres sont si importants que les chercheurs en leadership transformationnel James Kouzes et Barry Posner ont écrit un livre entier sur ce sujet. Nous vous encourageons à le consulter.

Écoutons maintenant la discussion de Roger et Roxanne sur ce sujet.

Roger : J'ai déjà eu un gestionnaire qui ne reconnaissait pas les réalisations de quiconque, même lorsque nous les lui faisions remarquer. À un moment donné, je lui ai écrit pour suggérer que nous devrions reconnaître les accomplissements au sein de notre unité de travail pour renforcer le moral. Nous pourrions même réserver deux minutes à la fin de nos réunions hebdomadaires d'équipe pour permettre aux membres de raconter et de célébrer leurs succès de la semaine. Il m'a répondu en disant qu'il n'avait pas le temps pour ça et qu'il trouvait que c'était une suggestion stupide.

Roxanne : Oh, ça devait vraiment créer une atmosphère de travail pénible. Qu'est-ce qui t'a motivé à continuer à travailler ?

Roger : Eh bien, nous étions reconnus par le reste de l'organisation. Nous recevions des lettres de remerciement de gros clients et nous remportions des prix de l'industrie pour nos contributions innovantes et révolutionnaires. Mais notre gestionnaire s'en fichait complètement. Et puis, ça a empiré.

Roxanne : Comment ça aurait pu être pire que ça ?

Roger : Eh bien, à la fin d'une réunion d'équipe, il a dit qu'il était mal à l'aise de féliciter les gens pour leurs réalisations de peur d'en oublier certains. Donc, il a décidé de ne reconnaître aucune réalisation. Avant de devenir gestionnaire (un poste qu'il a obtenu parce qu'il était ami avec son patron), il n'avait pas beaucoup de réalisations à son actif pendant son temps dans notre organisation, alors il en voulait à ceux qui en avaient.

Roxanne : Oh, wow ! Ça devait être tellement démoralisant. Mais est-ce que certaines personnes n'ont pas reçu de reconnaissance et de validation externes parce qu'elles occupaient des emplois qui ne fournissaient pas ça ?

Roger : En fait, nous occupions tous le même type d'emploi avec la même attestation professionnelle.

Roxanne : Oh, donc il y avait peut-être un peu de jalousie à l'œuvre ici.

Roger : Possible. Mais voici comment ça a empiré : lors des réunions d'équipe suivantes et dans les courriels, il a commencé à féliciter les membres de son *in group* pour des choses aléatoires qu'ils avaient faites. Il a même demandé à ses membres privilégiés de préparer des motions formelles pour célébrer leurs succès, des motions que nous étions tous tenus de soutenir sous peine de passer pour des idiots. Après les réunions, il y avait des célébrations pour honorer ces personnes auxquelles nous étions tous obligés d'assister. En fin de compte, il ignorait sciemment et complètement les réalisations majeures des autres membres de l'équipe qui avaient amélioré la réputation et la clientèle de notre organisation, alors que le reste de l'organisation les célébrait.

Roxanne : C'est tellement bizarre. Comment as-tu réussi à comprendre ça ? Comment n'es-tu pas tombé dans le désespoir ? Et comment ça a affecté ta performance ?

Roger : Honnêtement, je n'ai pas pu comprendre. C'était comme une gifle au visage, de voir notre travail acharné et nos réalisations ignorés alors que d'autres étaient célébrés pour, disons, faire leur travail ordinaire. Ça a créé beaucoup de ressentiment et de division dans l'équipe. Beaucoup de gens faisaient leur travail, mais se sont détachés – physiquement et psychologiquement. Ils ne faisaient plus part de leurs succès à personne et ils cherchaient activement d'autres emplois. Personnellement, j'aimais mon travail – malgré mon gestionnaire. Je prenais beaucoup de plaisir à bien servir mes clients. Donc, je continuais à performer à un haut niveau, encore une fois, en dépit de mon gestionnaire.

Roxanne : Wow, ça souligne vraiment l'importance des leaders qui sont reconnaissants de contributions de chacun, pas seulement celles de quelques-uns, et qui les valorisent. Quand les leaders reconnaissent et célèbrent les réussites de tous, ça crée un environnement positif où tout le monde se sent valorisé et motivé à donner le meilleur de lui-même. Eh bien, j'ai entendu une fois que les gens ne quittent pas les organisations, ils quittent les gestionnaires, que ce soit par désengagement discret (*quiet quitting*) ou autrement.

Le type d'injustice illustré dans la conversation de Roger et Roxanne peut être profondément démoralisant, même pour ceux qui n'ont pas besoin de tapes dans le dos pour accomplir leur travail. Quelles sont vos réactions à cette histoire ? Comment auriez-vous réagi dans la situation de Roger ? Avez-vous déjà vécu une expérience similaire et, si oui, comment cela vous a-t-il affecté ? Notez vos réponses à ces questions dans votre journal d'apprentissage.

La théorie de l'équité stipule que la reconnaissance équitable assure aux employés que leurs contributions sont reconnues et justement récompensées par rapport à leurs pairs, ce qui renforce le moral et la motivation au sein de l'organisation. En revanche, une reconnaissance inéquitable survient lorsque certains employés reçoivent des éloges et des récompenses alors que d'autres, contribuant de manière équivalente, voire supérieure, passent inaperçus. Cette disparité peut engendrer des sentiments de sous-évaluation et de ressentiment, diminuant le moral et la productivité. Elle mine également la confiance et le travail d'équipe en créant des perceptions de favoritisme ou d'injustice. En bref, une reconnaissance insuffisante diminue la fierté collective et le sentiment d'accomplissement, impactant négativement la dynamique d'équipe et la culture organisationnelle. Cette approche s'inscrit dans le cadre du leadership transactionnel, qui met l'accent sur les échanges entre leaders et suiveurs basés sur les récompenses et les sanctions.

Prenons l'exemple d'une situation où un membre d'une équipe de vente reçoit systématiquement des éloges publics et des primes, alors qu'un autre ayant des réalisations comparables passe inaperçu. De telles situations peuvent laisser les individus se sentir démoralisés et non appréciés. Une reconnaissance équitable garantit que tous les membres de l'équipe sont reconnus et récompensés équitablement en fonction de leurs contributions. Par exemple, dans une équipe de service à la clientèle, féliciter et récompenser tous les membres qui dépassent leurs objectifs favorisent un environnement juste et encourageant, stimulant le moral et incitant chacun à donner le meilleur de lui-même, en sachant que ses efforts sont valorisés.

En fin de compte, reconnaître les contributions des individus cultive un sentiment d'appartenance et de dessein, améliorant la satisfaction au travail et le taux de rétention. Un leadership efficace repose sur la reconnaissance et l'appréciation des qualités uniques de chaque membre de l'équipe, essentielles à la réussite organisationnelle. Les leaders qui comprennent l'impact profond de l'appréciation sur l'engagement, la satisfaction et la performance des employés favorisent une culture qui motive les équipes à exceller, contribuant ainsi à la réussite et à la croissance organisationnelle.

Votre défi

Les grands leaders reconnaissent et célèbrent les petites réalisations qui parsèment le chemin emprunté pour atteindre de grandes victoires. Ils n'attendent pas la fin d'un projet, d'une réalisation majeure ou d'une année pour se féliciter et fêter ! Leurs célébrations contribuent à développer l'esprit d'équipe. Ils aident les membres de l'équipe à se sentir valorisés et comme une communauté. Que pouvez-vous reconnaître et célébrer ? Les résultats obtenus, un excellent service à la clientèle, une bonne journée, tout. Aider les employés à se sentir valorisés ne requiert pas beaucoup de planification ou de dépenses. Même un simple merci en personne (de préférence) ou par courriel peut aider les employés à constater que vous les appréciez. Voici d'autres idées.

- Souriez, dites merci et dites-leur ce que vous aimez chez eux, leur service, etc.
- Reconnaissez les réalisations des autres lors des réunions d'équipe.
- Offrez à d'autres une récompense désirable (comme du maïs soufflé, une carte-cadeau, etc.).
- Créez un tableau d'affichage où les gens peuvent afficher leurs succès et célébrer les réalisations des autres.
- Envoyez une carte de remerciement ou de félicitations pour mettre en valeur les efforts ou les réalisations, ou simplement pour dire « merci d'être un bon ami ».

Avec cela à l'esprit, nous vous invitons à relever un défi de trois jours axé sur le fait de remarquer et de reconnaître le bon travail et les succès des autres.

- Pendant ces trois jours, challengez-vous à trouver au moins six occasions chaque jour pour remercier quelqu'un pour ses efforts, ses réalisations ou ses contributions positives.
- Que vous soyez au travail, à la maison ou avec des amis, prenez un moment pour exprimer sincèrement votre gratitude chaque fois que vous repérez quelqu'un méritant une reconnaissance.
- N'oubliez pas de reconnaître différentes personnes pour diverses raisons, que ce soit leur travail acharné sur un projet, un geste utile ou simplement leur énergie positive.

À la fin de chaque journée, écrivez ce que vous avez fait dans votre journal d'apprentissage.

Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. À quel point avez-vous trouvé difficile de remarquer et de reconnaître le bon travail ou les succès des autres tout au long de la journée ?
2. Quelles parties de l'exercice avez-vous trouvées faciles ou difficiles ? Pouvez-vous vous rappeler les moments précis qui vous ont marqué ?

3. Avez-vous remarqué des changements dans votre approche pour « valoriser les autres » au fur et à mesure que les trois jours se déroulaient ? Est-ce devenu plus naturel ou plus facile ?
4. Comment vous êtes-vous senti en exprimant votre appréciation ?
5. Comment cela a-t-il affecté vos interactions ?
6. Quelles réactions ou réponses avez-vous remarquées chez ceux que vous avez remerciés ?
7. Quelles sont les trois grandes leçons que vous avez apprises en participant à ce défi ?

Plan d'action

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous entreprendrez dès maintenant pour (a) démontrer votre appréciation aux autres et pour (b) célébrer vos propres réussites.

Roger : Parfois, j'oublie de reconnaître et de célébrer les contributions des membres de mon équipe. En partie, je pense qu'ils effectuent simplement leur travail et qu'ils sont payés pour le faire. Cela dit, je me rends compte que tous les gens ont besoin d'une tape dans le dos en guise d'encouragement – même moi !

Roxanne : Oui, je suis d'accord. Tu sais, Ken Blanchard disait que nous devrions « attraper les gens qui font quelque chose de bien ». Cette idée est devenue la pierre angulaire des prix Productivity in Action à la Saskatchewan Property Management Corporation. Les employés, les clients et à peu près n'importe qui pouvaient soumettre la candidature d'un employé pour un prix qui serait remis par le président lors d'une cérémonie improvisée récompensant la contribution d'un employé à l'organisation. Les employés se sont sentis choyés et émus que le président prenne un certain temps pour reconnaître leurs contributions. C'était la première fois qu'ils se sentaient vraiment remarqués.

Roger : Oui, ça ne prend pas beaucoup d'efforts, mais l'impact peut être significatif. Je me souviens d'un dîner d'équipe de fin d'année avec un de mes amis qui dirigeait une équipe d'ingénieurs. Il avait oublié d'apporter des cadeaux pour son équipe. Alors, il s'est tenu derrière chaque membre de l'équipe, a posé une main sur son épaule et a parlé de sa contribution unique à l'équipe cette année-là. Tous ses commentaires étaient très personnels, comme s'il connaissait les dons de chacun. L'impact a été incroyable. Les membres de l'équipe semblaient touchés, même un peu émotifs – et ce sont des ingénieurs. J'étais complètement étonné et impressionné.

Roxanne : Roger, et si nous allions célébrer notre voyage de leadership ? Je pense que nous avons parcouru un long chemin après avoir travaillé sur ces exercices !

Roger : Oui, Roxanne ! Que dirais-tu si nous allions faire un pique-nique au parc ? Je peux préparer quelques sandwiches, et tu pourrais trouver les boules de pétanque.

Roxanne : Quelle belle idée !