

La reconnaissance au travail, une pratique au-delà de la gratitude



Radia Balafrej
rbalafrej@asstsas.qc.ca



Josianne Brouillard
jbrouillard@asstsas.qc.ca

«Bon travail! Félicitations! Merci!» Voilà des mots que nous aimons entendre. Ils nous confirment que nos actions, nos efforts ont été remarqués. Mais est-ce suffisant pour nous sentir réellement reconnu? Des recherches scientifiques ont démontré que la reconnaissance au travail est un facteur de protection pour notre santé psychologique. Elle peut se manifester de différentes façons. Voyons les formes de reconnaissance à privilégier et les conditions pour assurer ses bienfaits.

Être reconnu par son gestionnaire et ses pairs pour ses efforts et ses réalisations dans le cadre de son travail représente un facteur qui protège la santé psychologique. La reconnaissance, le soutien et la charge de travail sont des facteurs déterminants dans la protection de la santé des individus. Par ailleurs, le manque de reconnaissance, l'absence de soutien ou une charge de travail au-delà des capacités de l'individu viennent doubler le risque de détresse psychologique au travail¹.

La reconnaissance implique la capacité à dialoguer, à gérer les conflits, à être en mode action et à miser sur une gestion de proximité. Elle produit plusieurs effets bénéfiques sur le bien-être et la santé au travail. Être reconnu pour ce qu'on est et ce qu'on fait donne un sens et une importance à son travail, c'est un besoin fondamental. Au niveau organisationnel, la reconnaissance devient un levier d'engagement, de performance et un élément essentiel dans la gestion du changement.

Formes de reconnaissance

La reconnaissance s'exprime par la gratitude et la considération. La gratitude se traduit par des remerciements ou des félicitations. Quant à elle, la considération se démontre par des actions, comme impliquer la personne, la faire par-

La reconnaissance implique la capacité à dialoguer, à gérer les conflits, à être en mode action et à miser sur une gestion de proximité.

ticiper aux décisions, l'informer, lui donner de nouveaux mandats, etc. Ces actions contribuent de manière significative au besoin fondamental d'être reconnu. Pour approfondir le sujet, Jean-Pierre Brun distingue quatre formes de reconnaissance².

La reconnaissance existentielle s'illustre par le fait de reconnaître la personne elle-même, souligner ses années de service, lui offrir un horaire souple, des congés payés durant la période des Fêtes, un programme d'aide aux employés, etc.

La reconnaissance des résultats fait référence à l'atteinte d'un objectif ou à des réussites au moyen de récompenses ou de prix, lors d'une rencontre d'équipe ou d'une évaluation annuelle, par exemple.

La reconnaissance des pratiques de travail souligne les innovations et les manières de faire d'une personne. Elle valorise le personnel pour la réalisation d'un grand projet.

Le parrainage et le mentorat font partie de ce type de reconnaissance, ainsi que les plans de développement professionnel, les cours de langue ou le remboursement des cotisations aux associations professionnelles.

La reconnaissance des efforts, comme son nom l'indique, porte sur l'implication et l'énergie investie dans la réalisation d'un projet. Elle se démontre lors de concours de reconnaissance et d'innovation, lors de la reconnaissance des contributions dans une assemblée, etc.

Le **tableau** présente quelques moyens à utiliser pour manifester de la reconnaissance au personnel. Distinguer les formes de reconnaissance permet de catégoriser ce qui est déjà en place dans une organisation et de mettre en lumière certaines lacunes. De cette manière, on admet l'importance de la reconnaissance et on s'assure de toucher l'ensemble du personnel.

Verticale ou horizontale

Bien qu'il soit plus fréquent de voir un gestionnaire manifester de la reconnaissance envers ses employés, tout gestionnaire apprécie la considération qu'un employé lui témoigne. Ainsi, toute personne qui réalise un travail, quelle que soit sa fonction, peut apprécier les différentes formes de considération à son égard. Il arrive aussi que la reconnaissance provienne de la clientèle, des visiteurs, des fournisseurs, etc. Selon le contexte et les liens interpersonnels, ses bienfaits sont plus ou moins importants, mais assurément appréciés.



Des critères de qualité

Une reconnaissance bien perçue et bien accueillie répond à trois critères.

L'authenticité : penser réellement ce qu'on dit à l'autre. La reconnaissance doit être sincère, autrement cela se perçoit.

La proximité dans le temps : pour que la reconnaissance ait réellement un sens, le temps de réaction doit être immédiat ou à très court terme. Dire à un employé qu'on apprécie ses efforts, plusieurs jours après qu'ils aient été effectués, envoie un message contradictoire.

La spécificité : être précis sur ce qu'on souhaite reconnaître. Nommer le geste, la tâche ou la réalisation qui fait l'objet de l'attention. Éviter une remarque générale, du type « Merci! On peut toujours compter sur toi! ».

Comment manifester quatre formes de reconnaissance

EXISTENTIELLE

RECONNAÎTRE LA PERSONNE

- **Dire** bonjour
- **Être** à l'écoute des idées et des opinions des autres
- **Identifier** les comportements inacceptables
- **Souligner** l'attitude positive d'une personne dans l'équipe

RÉSULTATS

RECONNAÎTRE LES RÉSULTATS

- **Féliciter** pour les résultats obtenus
- **Inviter** la personne à faire connaître sa réussite
- **Afficher** l'atteinte d'un objectif

PRATIQUES DE TRAVAIL

RECONNAÎTRE LES COMPÉTENCES

- **Mettre** de l'avant les meilleures pratiques professionnelles
- **Mettre** en lumière le travail effectué dans l'ombre (personnel administratif)
- **Reconnaître** la valeur des idées partagées
- **Souligner** les qualités de la personne dans l'exercice de ses fonctions
- **Encourager** l'innovation et les nouvelles idées

EFFORTS

RECONNAÎTRE LES EFFORTS

- **Remercier** une personne pour son implication
- **Souligner** les efforts dans le cadre d'un projet précis
- **Considérer** la charge de travail et les difficultés vécues

Par où commencer ?

Il existe différentes causes au manque de reconnaissance. Celui-ci peut s'expliquer par la gêne, la difficulté à interagir avec autrui, la crainte de susciter de la jalousie ou un climat de rivalité. Si un manque de reconnaissance au travail est observé, une démarche organisationnelle d'amélioration s'impose. Voici les grandes étapes de prise en charge.

1. **Se familiariser** avec la notion de reconnaissance. Il est essentiel de bien comprendre de quoi il s'agit.
2. **Mandater** une personne responsable ou un comité de travail pour la prise en charge.
3. **Identifier** les formes de reconnaissance déjà en place et les valoriser.
4. **Proposer** des idées de reconnaissance auprès de la direction, des collègues et des gestionnaires.
5. **Inform**er les collègues des idées retenues.
6. **Lancer** des défis ou exprimer des demandes de reconnaissance. Ajouter cet aspect aux objectifs de tout le personnel.

Culture de reconnaissance

Un changement s'opère depuis quelques années sur le sens accordé au travail. La question « Quel sera l'effet de cette décision personnelle sur mon travail ? » se voit remplacée par « Quel sera l'effet de cette décision professionnelle sur ma vie ? ». Chacun recherche aussi un milieu professionnel où le climat est empreint de bienveillance, d'harmonie et d'entraide. Chacun souhaite un épanouissement personnel et professionnel.

Toute organisation qui saura considérer les humains derrière l'atteinte des objectifs, en favorisant la reconnaissance dans les pratiques de gestion, sera témoin de répercussions positives au quotidien : sentiment d'appartenance accru, fidélisation du personnel, diminution des absences, etc. D'où l'importance de pratiquer la reconnaissance au quotidien ! ■

EXEMPLES DE RECONNAISSANCE

- **Accès** à des outils de travail appropriés
- **Consultation** avant les prises de décision
- **Commentaires** sur le travail réalisé
- **Soutien** en cas de difficultés personnelles
- **Aménagement** personnalisé du temps de travail
- **Remerciements** verbaux informels
- **Affectation** à un projet spécial
- **Invitation** à assister à des conférences/formations

RÉFÉRENCES

1. Biron, C., Ivers, H., Karanika-Murray, M. & Fernet, C. (en préparation). Covid-19, mental health and work performance during lockdown : A population-based study.
2. Brun, J.-P., Laval, C. (2018). *Le pouvoir de la reconnaissance au travail : 30 fiches pratiques pour allier santé, engagement et performance*. Eyrolles. https://www.centredoc.cnesst.gouv.qc.ca/notice?i_d=p%3A%3Ausmarcdef_0000231880&locale=fr



POUR PLUS D'INFORMATION
VISIONNEZ NOTRE WEBCONFÉRENCE SUR
LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL !

asstsas.qc.ca/2023-002