

Annexe 3 : Les programmes de reconnaissance

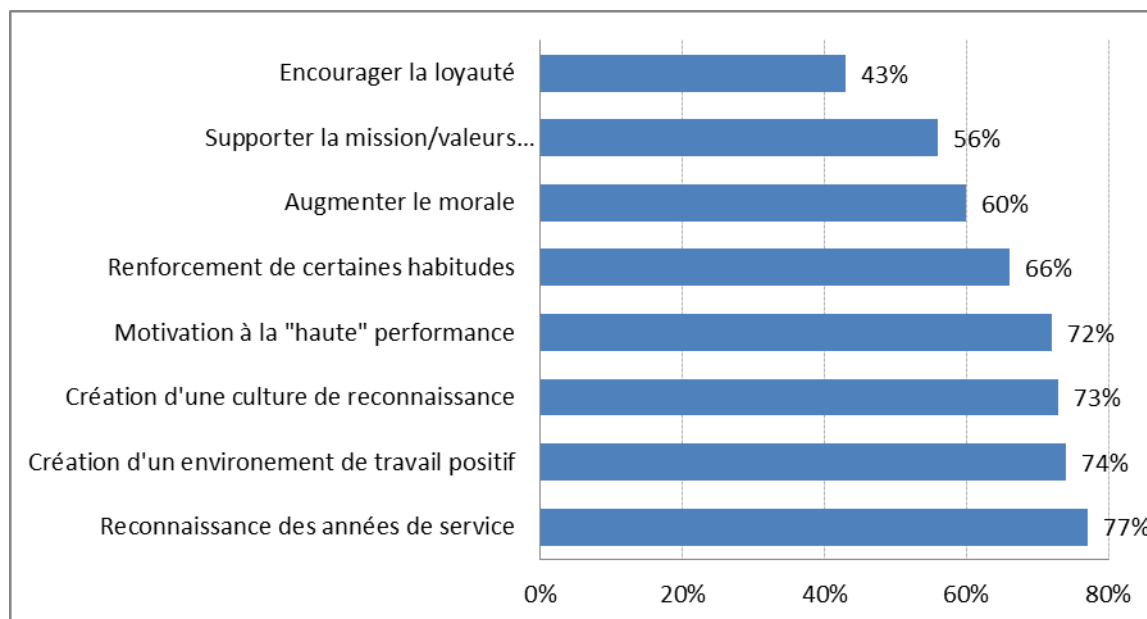
La reconnaissance au travail va généralement être développée dans des programmes de reconnaissance tels que le met en évidence le rapport de Worldatwork (2013, p.3) selon lequel 88 pour cent³⁵ des entreprises interrogées ont un programme de reconnaissance. La popularité des programmes de reconnaissance semble donc assez importante même si cela ne donne aucune indication sur la qualité ou les effets de ceux-ci. Néanmoins, Deloitte (2012) met en évidence que près de 20 pour cent des employés ne sont pas au courant que leur entreprise a mis en place un programme de reconnaissance ce qui met en lumière un certain manque de communication par rapport à ceux-ci.

Deloitte (2012) met en évidence que les entreprises avec des programmes de reconnaissance efficaces ont un taux de démissions 31 pour cent moins important que les entreprises avec des programmes de reconnaissance inefficaces. Tandis que Globoforce (2012, p.4) indique qu'en moyenne, le taux de démissions est 23,4% inférieur dans les entreprises avec un programme de reconnaissance. Par ailleurs, le niveau de frustration des employés est 10% inférieur dans les organisations avec un programme de reconnaissance (Globoforce, 2012, p.5). Ces chiffres mettent donc en évidence l'importance de la qualité du programme de reconnaissance dans le bien-être de l'employé.

Nous pouvons néanmoins nous interroger quant aux objectifs réels poursuivis par les organisations avec la mise en place de programmes de reconnaissance. Worldatwork (2013) répond à cette interrogation en présentant les résultats suivants :

³⁵Le rapport de Deloitte 2012 évoque un taux 75 pour cent.

Les principaux objectifs poursuivis par les programmes de reconnaissance



Source : worldatwork (2013, p.13).

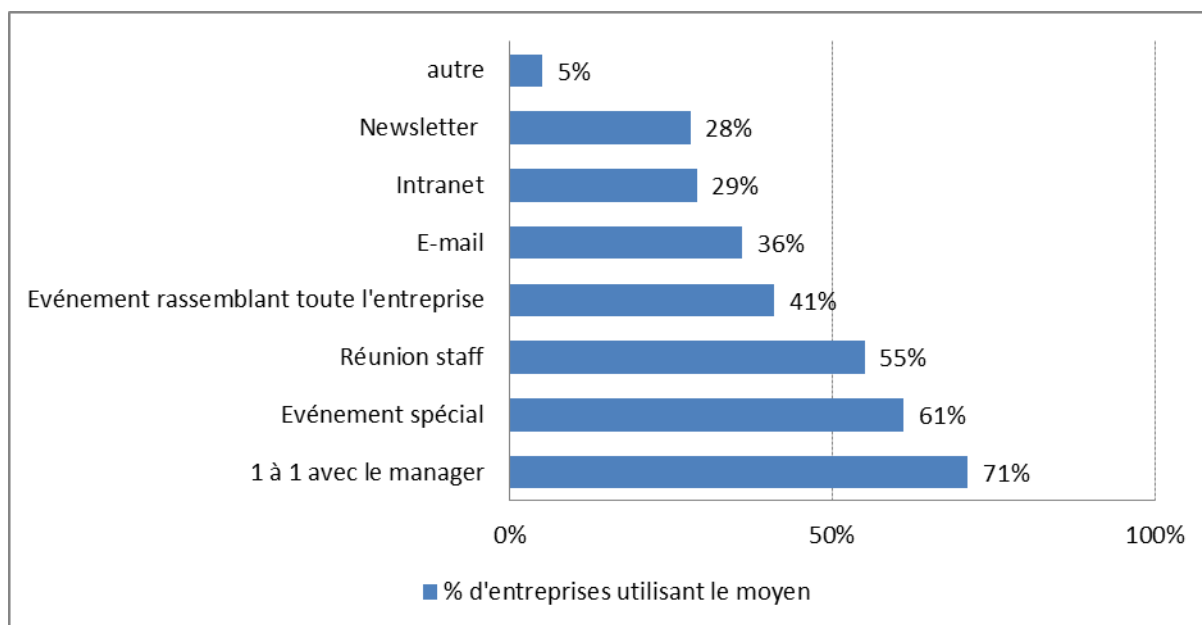
Nous pouvons donc noter que l'amélioration des performances et la diminution du turnover ne sont pas les seules motivations des entreprises mettant en place des programmes de reconnaissance, mais qu'un certain nombre d'objectifs visés par les organisations se concentre sur l'employé et son environnement de travail.

Les principaux objectifs transparaissent lorsque nous portons notre attention sur les programmes de reconnaissance les plus populaires présentés par le rapport de Worldatwork (2013). En effet, ces programmes sont orientés sur la reconnaissance de l'ancienneté, des performances, la reconnaissance entre pairs ainsi que sur la reconnaissance visant à motiver certaines habitudes.

L'étude met également en avant que les entreprises utilisent des programmes de reconnaissance formel (24%), informel (7%), ou les deux (69%) (Worldatwork, 2013, p.11). Ces résultats mettent en évidence que la reconnaissance dans les entreprises semble assez structurée et établie selon des normes (Worldatwork, 2013). Il est à noter que la reconnaissance entre pairs, qui peut être associée à la reconnaissance horizontale mise précédemment en évidence, est celle qui semble donner de meilleurs résultats que la reconnaissance donnée par un manager (Globoforce, 2012).

Plus précisément, le rapport de Worldatwork (2013) met en évidence la façon dont la reconnaissance est donnée aux employés. La figure suivante présente les différentes options les plus utilisées par les entreprises interrogées.

Les moyens utilisés pour donner de la reconnaissance dans les programmes de reconnaissance



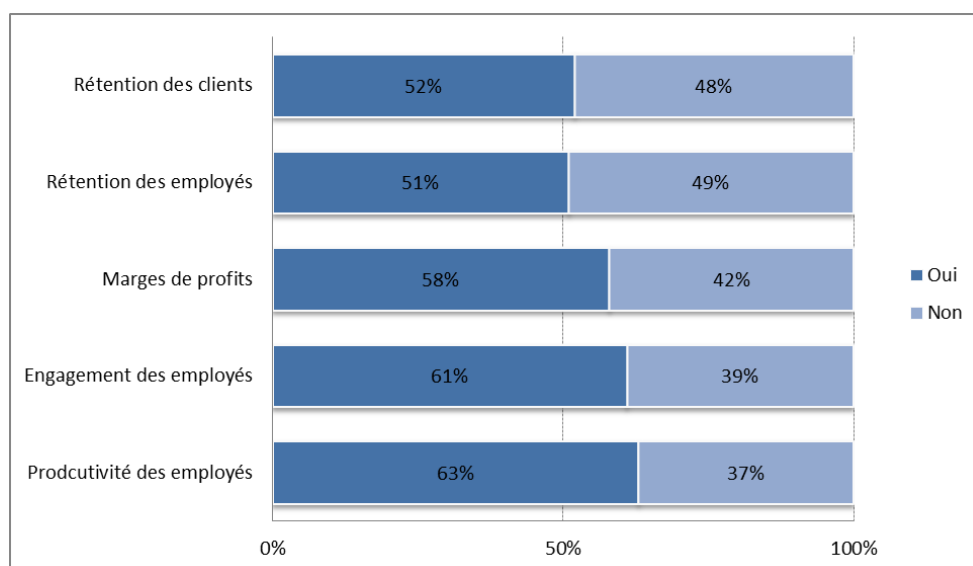
Source : adapté de Worldatwork « Presentation of Recognition Awards » (2013, p.20).

Finalement, le rapport de Worldatwork (2013, p.5) met en lumière que seulement 12 % des managers reçoivent une formation à propos du programme de reconnaissance. Nous pouvons donc constater que si les programmes de reconnaissance sont bel et bien mis en place dans de nombreuses organisations, peu de managers en connaissent les tenants et aboutissants alors que ceux-ci participent grandement à la reconnaissance des employés.

Les programmes de reconnaissance, quels résultats ?

Si les programmes de reconnaissance semblent très populaires auprès des entreprises, nous pouvons néanmoins nous demander si leur utilisation apporte des résultats positifs. L'étude de Globoforce (2012b) avance que les entreprises ont observé des augmentations dans les paramètres suivants :

Les résultats des programmes de reconnaissance, les performances ont-elles augmentées ?



Source : Globoforce (2012,b).

Les résultats affichés sont assez interpellant dans le sens qu'il n'existe pas de réponse unanime. En effet, même si une amélioration de la productivité et l'engagement des employés ainsi que des marges sont reconnus par environ 60 % des entreprises ayant mis en place un programme de reconnaissance, cela signifie que 40 % de celles-ci n'ont pas vu d'amélioration. Néanmoins, il faut garder à l'esprit que les objectifs visés par les entreprises qui mettent en place des programmes de reconnaissance n'étaient pas ceux-ci. On ne peut donc pas à proprement parler d'un échec des programmes de reconnaissance.