



Renforcer la culture d'entreprise grâce aux récompenses

Normes en matière de droits d'auteur

Le présent document contient des informations protégées par droits d'auteur et droits de marques et des recherches exclusives de Gallup, Inc. Par conséquent, les lois et les sanctions internationales et nationales assurant la protection des droits des brevets, des droits d'auteur, des droits des marques et des droits sur les secrets commerciaux protègent les idées, concepts et recommandations contenus dans le présent document.

Le contenu de ce document et/ou le document lui-même peuvent être téléchargés et/ou copiés à condition que toutes les copies conservent les droits d'auteur, droits de marques et tout autre avis de propriété présent dans le contenu et/ou le document. Aucune modification ne peut être apportée à ce document sans l'autorisation expresse écrite de Gallup, Inc.

Toute référence au présent document, dans sa totalité ou en partie, sur une page web doit fournir un lien vers le document original dans son intégralité. Sauf disposition expresse des présentes, la transmission du présent contenu ne doit pas être interprétée comme l'octroi d'une licence de quelque type que ce soit en vertu de tout brevet, droit d'auteur ou toute marque détenu ou contrôlé par Gallup, Inc.

Gallup® et Gallup Panel™ sont des marques commerciales de Gallup, Inc. Tous droits réservés. Toutes les autres marques commerciales et tous les autres droits d'auteur sont la propriété de leurs détenteurs respectifs.

Sommaire

1	Introduction
2	Qu'est-ce que la culture d'entreprise et pourquoi est-elle importante ?
5	La récompense renforce la culture d'entreprise et motive les employés
7	Étapes pratiques pour transformer votre culture grâce aux récompenses
13	Conclusion
14	Méthodologie de l'enquête

Introduction

La force d'une entreprise se mesure à sa culture de travail. En effet, 84 % de la valeur d'une entreprise S&P 500 provient des talents, des compétences, des connaissances, de l'éthique de travail et de la santé de ses employés.¹ Mais dans un contexte où le stress reste à un niveau record et où une majorité des travailleurs à travers le monde n'est pas engagée, les entreprises doivent se poser la question suivante : comment favoriser une forte culture de connexion et d'engagement ?

Tout commence par un investissement dans le personnel.

Pour fédérer et dynamiser le personnel de demain, les organisations doivent privilégier la composante humaine de leur entreprise et comprendre que la productivité et l'efficacité viennent lorsque les employés se sentent engagés, inspirés et connectés à leurs collègues. Cela implique avant tout de féliciter ces effectifs pour leur contribution.

Chaque entreprise est unique. Ainsi, la culture qui sous-tend la prospérité d'une entreprise en adéquation avec sa mission peut différer d'une organisation à une autre. Heureusement, la récompense stratégique peut s'avérer un outil flexible et puissant pour façonner et renforcer la culture d'entreprise à tous les niveaux. À vrai dire, les employés qui considèrent la récompense comme un élément important de la culture d'entreprise sont 3,8 fois plus susceptibles d'être en adéquation avec elle.

La récompense contribue non seulement à bâtir une culture d'entreprise forte, mais elle est également logique sur le plan commercial. Selon le rapport « From Praise to Profits » de Gallup et Workhuman, si une entreprise moyenne de 10 000 employés issue de la base de données de Gallup parvenait à doubler le nombre d'employés qui sont tout à fait satisfaits par la somme de récompenses ou des éloges reçus pour leur travail au cours des sept derniers jours, elle connaîtrait un gain de productivité de 9 %, soit 91 989 474 \$.²

Malgré son importance, la culture d'entreprise est sujette à diverses interprétations, ce qui peut se traduire par un manque de clarté. Ainsi, si la définir n'est pas chose aisée, il est encore plus compliqué de la changer. Dans ce rapport, Gallup et Workhuman définissent ce qu'est la culture d'entreprise, pourquoi elle est importante et comment la récompense peut être mise à profit pour la développer. Le rapport s'intéresse également à la manière dont récompenser peut dynamiser la culture d'une entreprise et générer de l'engagement avant de proposer quatre étapes pratiques qu'une entreprise peut suivre pour exploiter ces avantages.

Lorsque les entreprises comprennent et tirent parti du potentiel de la récompense stratégique, elles sont en mesure de favoriser de fortes cultures qui unissent leurs employés et les encouragent à mener à bien leur mission.

1 Robison, J. (2021, Mai 11). Every Company Has Human Capital -- Not Every Company Develops It. Gallup.com. Consulté le 28 août 2023 sur <https://www.gallup.com/cliftonstrengths/en/348860/every-company-human-capital-not-every-company-develops.aspx#:~:text=Human%20capital%20is%20serious%20capital,even%20the%20health%20of%20employees>

2 La valeur de la productivité par employé a été calculée sur la base des estimations du salaire moyen et de la part de main-d'œuvre fournies par le BLS (bureau des statistiques du travail des États-Unis). Les résultats supposent que la valeur de la productivité par employé pour une entreprise repose sur le rapport entre le salaire moyen d'un employé (58 260 \$ toutes professions confondues en 2021) et la part de main-d'œuvre aux États-Unis (57 % en 2022).

Qu'est-ce que la culture d'entreprise et pourquoi est-elle importante ?

Culture d'entreprise : définition

Intrinsèquement complexe, la culture d'entreprise ne se limite souvent pas à une définition unique. Selon la personne à qui vous posez la question, la culture d'entreprise peut être définie comme un système où diverses forces entrent en jeu au sein d'une même organisation ou par des termes décrivant ses caractéristiques principales, comme « familiale », « agile » ou « axée sur la performance ».

Pour Gallup, cette culture se résume à « la façon dont une entreprise fait les choses ». Plus précisément, il s'agit de la manière dont les membres d'une entreprise interagissent les uns avec les autres et dont ils accomplissent leur travail. Ainsi, la culture d'une entreprise définit ce à quoi ses employés et ses clients peuvent s'attendre au quotidien.

Bien qu'une culture d'entreprise puisse avoir de bonnes comme de mauvaises retombées, la notion de culture et ses composantes sont bel et bien neutres. La qualité d'une telle culture n'est pas déterminée par un archétype commun à toutes les entreprises. En effet, chaque entreprise doit mettre en place sa propre culture en fonction de son passé, de son présent et de ses objectifs futurs. Des cultures fortes émergent lorsqu'il y existe une certaine cohésion dans la façon dont les individus fonctionnent au sein d'une entreprise. En outre, les meilleures cultures mettent en adéquation la façon dont les employés travaillent avec ce qui favorisera leur engagement afin de permettre aux entreprises d'atteindre leurs objectifs et d'accomplir leur mission.



Pourquoi la culture d'entreprise est-elle importante ?

Le monde du travail a changé. Les employés ont trouvé et adopté de nouvelles façons d'accomplir leurs tâches quotidiennes, et ajusté leurs attentes en accord avec ces changements. En outre, les employeurs et les employés ne sont, pour la plupart, toujours pas sur la même longueur d'onde concernant le télétravail et le marché des talents continue d'être compétitif. Les entreprises qui jouissaient autrefois d'une culture florissante et omniprésente risquent aujourd'hui de la voir se segmenter et s'éroder si elles ne parviennent pas à suivre le rythme des changements liés au monde du travail.³

Sur ce nouveau terrain de jeu, les responsables doivent créer et exploiter une culture qui attire les talents et les encourage à faire progresser leur entreprise. Pourtant, la plupart d'entre eux n'y parviennent pas. Aux États-Unis, seuls deux employés sur dix sont en adéquation avec la culture de leur entreprise.⁴

Il est important de prendre en compte ce que les employés pensent de la culture de leur entreprise. En effet, si elle se détériore, ils sont aux premières loges pour le savoir et les mieux placés pour en parler.

Lors d'une récente enquête sur la main-d'œuvre, les employés constituant le panel Gallup ont été invités à décrire leur culture d'entreprise en trois mots ou courtes phrases. Les employés les plus engagés avaient tendance à parler de culture « bienveillante », « innovante » et « inclusive », tandis que les employés activement désengagés utilisaient des mots tels que « toxique », « désorganisée » et « chaotique ».

Principaux mots utilisés par les employés américains pour décrire la culture de leur entreprise

Employés engagés

Bienveillante | Conviviale | Bonne ambiance
| Intégrité Innovante | Inclusive | Axée sur
les services Qualitative | Professionnelle

Employés activement désengagés

Toxique | Désorganisée | Lucrative
Désorganisée | Stressante | Profitable
Horrible | Chaotique | Effrénée

Lorsque les entreprises n'ont pas d'objectif clair ou de culture qui unit leurs employés, ces derniers peuvent avoir l'impression que la seule raison pour laquelle ils travaillent est de générer du profit. Bien que l'argent et le profit soient essentiels à la réussite d'une entreprise, le fait de se concentrer de manière disproportionnée sur les résultats financiers et de négliger le parcours pour y parvenir peut entraîner une entreprise à la dérive et la laisser sans identité. Résultat : les employés sont de moins en moins engagés et les entreprises se retrouvent confrontées à une culture considérée comme « horrible » qui paralyse aussi bien le moral que les performances.

Au contraire, lorsque les entreprises rallient leurs employés autour de leurs objectifs et de leurs valeurs, elles constatent qu'ils deviennent de fervents ambassadeurs de leur marque, qu'ils restent plus longtemps et qu'ils ont de meilleurs résultats. La façon dont les employés engagés décrivent la culture de leur entreprise illustre également la manière dont ils sont stimulés par leurs expériences quotidiennes (« bonne ambiance », « bienveillante », « inclusive ») et le type de tâches qu'ils accomplissent (« innovante », « qualitative », « professionnelle »).

3 Gallup. (n.d.). Organizational Culture. Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/471521/indicator-organizational-culture.aspx>

4 Ibid.

Une connexion à la culture d'entreprise engendre de meilleurs résultats professionnels et personnels

Les employés qui se sentent connectés à la culture de leur entreprise sont :

3,7 fois

PLUS SUSCEPTIBLES

d'être engagés
dans leur travail

5,2 fois

PLUS SUSCEPTIBLES

de considérer qu'il fait
bon travailler dans leur
entreprise

68 %

MOINS SUSCEPTIBLES

de se sentir épuisés
au travail (très souvent
ou toujours)

55 %

MOINS SUSCEPTIBLES

de garder un œil sur
les offres d'emploi ou
de chercher activement
un autre travail

La culture est l'âme d'une entreprise. En définissant et en renforçant leurs valeurs et les causes qui motivent leurs employés à donner le meilleur d'eux-mêmes chaque jour, les entreprises sont plus à même d'atteindre leurs objectifs. Ainsi, une forte culture agit non seulement comme un catalyseur pour générer de l'engagement, mais également comme une feuille de route pour canaliser cet engagement afin de servir au mieux les objectifs et la mission de l'entreprise.

Après avoir établi ce qu'est la culture d'entreprise et en quoi elle est importante pour les résultats de toute organisation, ce rapport s'intéresse à la récompense comme l'une des principales forces pour créer et maintenir une bonne culture d'entreprise et favoriser l'engagement des employés.



La récompense renforce la culture d'entreprise et motive les employés

La récompense clarifie et amplifie la culture d'entreprise

La récompense est un élément essentiel de la culture de toute entreprise. Elle dispose du potentiel et de la flexibilité nécessaires pour renforcer la manière dont les employés accomplissent leur travail.

Avec le renforcement positif, la récompense met en évidence les comportements qui illustrent le mieux la culture d'une entreprise et incite les employés à les adopter plus souvent. Lorsque les responsables font preuve de gratitude envers leurs employés et mettent l'accent sur son importance, une réaction en chaîne a lieu. En effet, les responsables envoient un signal aux employés, ce qui les encourage à faire de même les uns envers les autres. Ils sont ainsi plus à même de communiquer ce qui leur importe en exprimant de la gratitude et de l'appréciation pour les choses qu'ils souhaitent voir davantage dans leur entreprise.

L'impact de la gratitude sur le développement de la culture d'entreprise est clair :

Parmi ceux qui considèrent la récompense comme un élément important de la culture d'entreprise, **sept employés sur dix** disent se sentir en harmonie avec la culture de leur organisation.

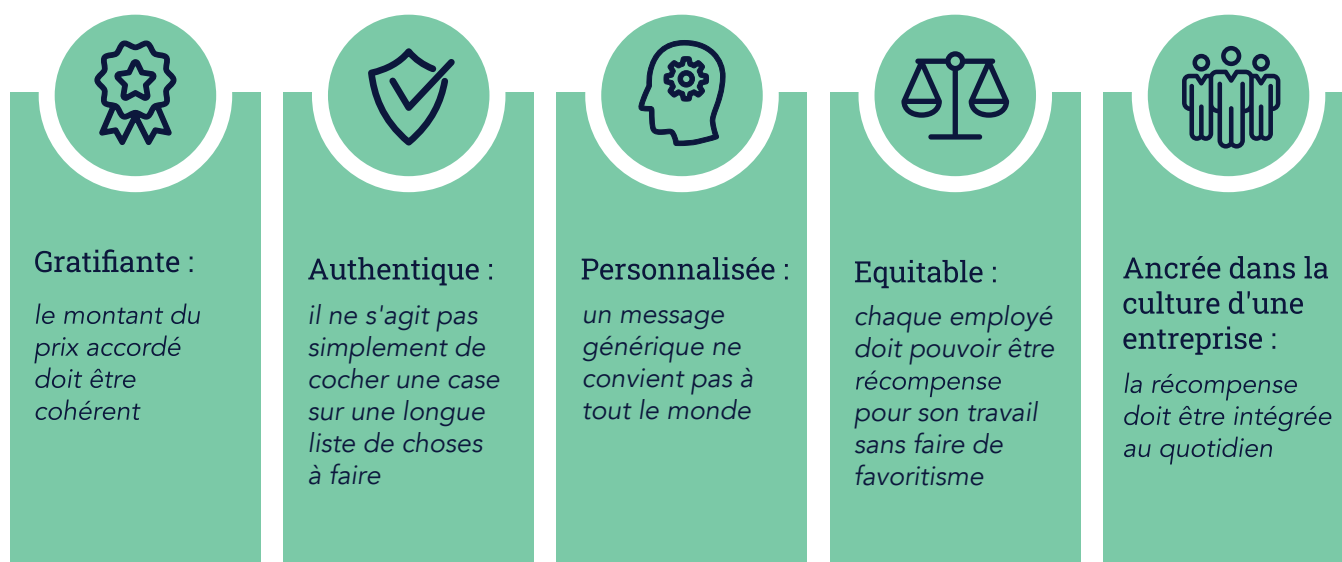


La récompense peut être ciblée pour promouvoir certains éléments culturels d'une entreprise donnée. Elle peut également être ajustée et peaufinée au fil du temps pour s'adapter aux exigences changeantes du monde du travail. La récompense est un outil cohérent et direct qui permet aux responsables de communiquer leurs objectifs et leurs attentes en matière de culture. Elle est essentielle pour aider les employés à développer un lien solide avec la culture de leur entreprise. En outre, la récompense contribue à créer une cohésion non seulement dans les valeurs énoncées, mais aussi dans la manière dont le travail est effectué au sein d'une entreprise.

La récompense stratégique favorise l'engagement des employés

L'importance de faire preuve de gratitude pour lier les employés à la culture de leur entreprise est reflétée par la corrélation entre une récompense cohérente et le degré d'engagement des employés. La gratitude ne fait pas que du bien au moral : elle permet également aux employés, et donc aux entreprises, d'être plus productifs. Les employés qui considèrent la récompense comme un élément important de la culture d'entreprise sont 3,7 fois plus susceptibles d'être impliqués dans leur travail et environ deux fois moins sujets à l'épuisement professionnel.

Par le passé, Gallup et Workhuman ont identifié cinq piliers essentiels de la gratitude stratégique. Les recherches montrent que la récompense est plus efficace lorsqu'elle est gratifiante, authentique, personnalisée, équitable et ancrée dans la culture de l'entreprise.



Lorsque les responsables suivent chacun des cinq piliers de la gratitude stratégique (ce que Gallup et Workhuman nomment la « grande reconnaissance »), les employés sont plus motivés et adhèrent à la façon dont les gens interagissent les uns avec les autres et dont le travail est effectué au sein de leur entreprise. Plus précisément, les recherches montrent que les employés qui reçoivent une grande reconnaissance sont **20 fois plus susceptibles d'être engagés dans leur travail que ceux qui ne reçoivent que peu ou pas de prix.** (Le manque de reconnaissance est la pire expérience.)

En promouvant une grande reconnaissance, les entreprises peuvent créer de fortes cultures bien ancrées et tirer parti des avantages considérables d'une main-d'œuvre engagée. Les recherches approfondies de Gallup sur l'engagement des employés ont confirmé la corrélation entre l'engagement et les indicateurs clés des entreprises, y compris la fidélité des clients, la rentabilité, la productivité, le maintien des employés et la sécurité.⁵

⁵ Gallup. (2023, janvier 7). The Benefits of Employee Engagement. Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/236927/employee-engagement-drives-growth.aspx>

Étapes pratiques pour transformer votre culture grâce aux récompenses

Pour que la récompense transforme la culture d'entreprise et favorise l'engagement des employés, elle doit non seulement être donnée de manière stratégique, mais également distribuée à l'ensemble du personnel. Pourtant, seulement 34 % des employés déclarent que leur employeur dispose d'un programme de gratitude. Toutefois, si le fait d'avoir un programme de prix favorise les sentiments de gratitude, sa simple mise en place ne suffit pas puisque seulement 13 % des employés travaillant pour une entreprise dotée d'un programme de récompenses le jugent excellent. Pourtant, ce n'est peut-être pas faute d'avoir essayé : 70 % des employés pensent que leurs responsables se soucient de leur programme de récompenses.

Il y a un manque généralisé de synergie entre la manière dont les responsables mettent en œuvre leurs programmes de gratitude et ce que les employés en pensent. Les meilleurs programmes de gratitude ne font pas toujours l'unanimité chez les responsables. En effet, leur adoption générale est également due à la définition d'objectifs clairs et à l'alignement intentionnel de la culture, des valeurs et la gratitude sur la stratégie commerciale de l'entreprise. Lorsque cet équilibre est atteint, les entreprises peuvent incarner leur culture et leurs valeurs, ce qui se reflètera également sur leurs employés.

Les petits détails ont également leur importance. Si une entreprise s'oriente vers une culture de l'innovation, il sera crucial de reconnaître tous les aspects du processus créatif, et pas seulement les moments où les objectifs sont atteints. Par exemple, un employé qui échoue mais apprend en essayant quelque chose de nouveau doit également être récompensé.

Parmi les employés dont le travail a été récompensé à sa juste valeur, **72 %** déclarent que même les petits efforts sont récompensés régulièrement au sein de leur entreprise, contre **16 %** des employés qui se considèrent **mal récompensés..**



Les employés des entreprises dotées d'un excellent programme de gratitude reçoivent et donnent une récompense authentique, profonde et en accord avec les valeurs de l'entreprise. En effet, la gratitude est alors inscrite dans l'identité de ces entreprises et exprimée à tous les niveaux.

Pour maximiser l'impact de la gratitude dans votre entreprise, voici quatre étapes pratiques qui vous permettront de transformer votre culture ou pérenniser votre culture existante :



Fixez les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise conformément à votre stratégie commerciale.⁶



Utilisez la gratitude pour refléter les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise.



Évaluez et affinez continuellement votre stratégie de récompenses.



Favorisez une gratitude adéquate au sein de votre entreprise afin de développer votre culture.



⁶ Herway, J. (2021, mai 21). To Get Your People's Best Performance, Start With Purpose. Gallup.com. Consulté le 28 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/350060/people-best-performance-start-purpose.aspx>



Fixez les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise conformément à votre stratégie commerciale

La première étape de la transformation de votre culture doit toujours être de définir ce que vous cherchez à accomplir. Alors que l'énoncé de mission et les objectifs à long terme de votre entreprise vous permettent de définir le pourquoi, la culture de votre entreprise s'intéresse au comment.⁷

Si certains éléments de la culture d'entreprise, comme l'intégrité, peuvent constituer un bon objectif à atteindre, d'autres doivent être orientés vers ce qui vous permettra d'assouvir les ambitions propres à votre entreprise. Bien que la nature de leur travail puisse être la même, une multinationale pharmaceutique n'aura pas la même culture qu'une start-up qui se lance dans le même secteur.

Pour façonner la culture qui vous permettra d'atteindre vos objectifs, il est également important de prendre en compte la situation passée et présente de votre entreprise et de vos employés. Pensez donc à identifier les aspects de votre culture qui ont contribué à votre succès jusqu'à présent et ceux qui se sont avérés un frein à votre développement. Prenez note de l'identité historique de votre entreprise et de la force de son influence. Il est crucial d'identifier les causes autour desquelles vos employés sont susceptibles de se rallier et celles qui pourraient être rejetées. Les attentes de vos employés et de vos clients peuvent vous aider à déterminer ce qui motivera vos équipes.

Établir vos objectifs en matière de culture d'entreprise ne s'arrête pas à l'identification des valeurs fondamentales auxquelles il vous faut adhérer. En effet, vous devrez également définir les comportements, rituels et habitudes du quotidien qui soutiendront au mieux votre stratégie. Par exemple : comment les employés restent-ils en contact et communiquent-ils tout au long de la journée ? Comment les décisions sont-elles prises ? Comment sont célébrés les anniversaires d'ancienneté ? Dans quelle mesure les employés de différents services et niveaux hiérarchiques sont-ils proches les uns des autres ? Et la question la plus pressante : où travaillent les employés ?⁸

Créer la culture d'entreprise idéale demande du temps et des efforts. Votre culture doit également être gérée activement. Les meilleurs leaders prennent régulièrement le pouls de leur entreprise pour identifier et ajuster les aspects de leur culture qui ne fonctionnent pas ou plus. Même si la cohérence de vos objectifs en matière de culture favorisera petit à petit la cohésion, il est bon de se rappeler que ce qui motive vos employés et stimule votre activité à un instant T peut évoluer au fil du temps.

7 Musser, C. (2019, septembre 9). One Employee Question That Leaders Can't Afford to Ignore. Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/267014/one-employee-question-leaders-afford-ignore.aspx>.

8 Gandhi, V. (2023, janvier 10). Hybrid Work: What's Best for Your Employees and Your Business? Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/467399/hybrid-work-best-employees-business.aspx>.



Utilisez la récompense pour refléter les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise

Une fois que vous avez une meilleure idée de la culture que vous souhaitez créer, il est essentiel de la communiquer clairement à travers toute votre entreprise et d'obtenir l'adhésion de votre personnel. La gratitude permet de transformer les objectifs de votre culture d'entreprise en actions concrètes.

La récompense modélise et renforce positivement la façon dont votre culture se manifestera dans le quotidien de vos employés. En vous contentant d'énoncer une valeur ou tout autre élément de la culture de votre entreprise sans rien faire pour l'affirmer, vous prenez le risque de créer un sentiment d'ambiguïté ou de désintérêt chez vos employés. Cherchez donc plutôt à féliciter vos employés lorsque leur comportement reflète la culture que vous souhaitez instaurer dans votre entreprise pour qu'ils comprennent mieux ce qui est attendu d'eux et les encourager à continuer sur cette voie.

Les employés qui estiment que le programme de récompenses de leur entreprise est conforme à ses valeurs sont **4,9 fois** plus susceptibles de savoir ce qui est attendu d'eux que ceux qui pensent le contraire.

La récompense exploite et utilise également la capacité d'apprentissage social des employés. En récompensant publiquement un employé pour son comportement, vous signalez au reste des membres de votre personnel qu'une telle conduite est appréciée au sein de votre entreprise, ce qui les encouragera à agir de façon similaire.

Grâce à la gratitude, vos employés sont plus à même de véhiculer les valeurs mises en avant par votre entreprise. Il peut s'agir d'appeler de façon proactive un client pour l'informer de l'avancement d'un projet, de travailler plus longtemps pour aider un collègue à préparer une présentation importante ou simplement de se souvenir et d'utiliser le nom d'une personne tout au long d'une conversation. Lorsque vos employés remarquent, récompensent et attribuent ces comportements aux valeurs mises en avant par votre entreprise, ils contribuent à renforcer leur compréhension.

Si vous cherchez à utiliser la gratitude pour communiquer vos objectifs en matière de culture d'entreprise, il peut être utile de réfléchir aux comportements que vous souhaitez encourager pour développer votre culture et les gratifier de manière proactive. Il est également essentiel de rester vigilant et de reconnaître d'autres comportements imprévus qui correspondent à vos objectifs culturels et améliorent le travail de votre entreprise.



Évaluez et affinez continuellement votre stratégie de récompenses

Lorsque vous utilisez la gratitude comme outil pour transformer la culture de votre entreprise, il est essentiel d'évaluer de manière proactive et intentionnelle l'histoire que racontent les comportements encouragés au sein de votre organisation. Même une fois les bases établies, la gratitude témoignée à vos employés peut parfois dévier des objectifs fixés. Ainsi, en effectuant des analyses et en ayant des conversations avec les membres de votre équipe, vous pouvez non seulement déterminer si la culture que vous promouvez est toujours conforme aux objectifs que vous vous êtes fixés, mais également la façon dont elle se concrétise.

Les programmes de récompenses constituent une précieuse source de données en temps réel sur la manière dont la culture de votre entreprise transparaît. Une analyse comparative approfondie peut révéler les inégalités ou les biais présents dans la manière dont la récompense est accordée aux différents employés et déterminer dans quelle mesure votre culture gagne du terrain. Ces données peuvent également être exploitées pour comprendre les comportements qui sont ou non reconnus et apporter les ajustements nécessaires.

Par exemple, si vous souhaitez mettre en avant une culture axée sur l'exécution, félicitez-vous uniquement vos employés lorsqu'ils parviennent à colmater tant bien que mal les brèches pour livrer un projet à temps ou reconnaissez-vous également leur travail lorsque celui-ci est bien fait dès le départ ? Bien que la performance soit mise en avant dans chacun de ces deux cas, la récompense témoignée n'envoie pas le même message quant au type de culture que vous souhaitez promouvoir au sein de votre entreprise.

Il est important de reconnaître non seulement les résultats, mais aussi les comportements, les efforts et les progrès réalisés pour communiquer plus précisément vos attentes et vous assurer que tous vos employés ont le sentiment d'être appréciés à leur juste valeur. Cette pratique permet également d'inclure les employés qui en sont à différents stades de leur carrière et ceux dont le travail n'est pas directement lié aux mesures de performance traditionnelles. En reconnaissant et en récompensant les progrès réalisés, les responsables peuvent aider les employés à comprendre ce qui est considéré comme une bonne performance afin de les encourager à reproduire ces comportements à l'avenir. Il s'agit d'une pratique particulièrement importante (et utile) pour les nouvelles recrues ou les employés qui se sont récemment vus confier de nouvelles responsabilités.

Une évaluation cohérente et réfléchie de la façon dont vous récompensez votre personnel est essentielle pour bâtir une culture forte et fidèle aux valeurs de votre entreprise. En outre, cette récompense doit non seulement être conforme aux objectifs que vous vous êtes fixés, mais également convenir à l'ensemble de vos employés.





Favorisez une récompense adéquate au sein de votre entreprise afin de développer votre culture

Si la transformation culturelle d'une entreprise commence par ses dirigeants, elle ne peut être considérée comme complète que lorsqu'elle est adoptée par l'ensemble des membres du personnel. Ainsi, la dernière étape pour vous aider à atteindre vos objectifs en matière de culture d'entreprise consiste à optimiser la gratitude que vous témoignez à vos équipes à tous les niveaux de votre organisation.

Comme indiqué précédemment, les recherches montrent qu'il existe cinq piliers de gratitude stratégique qui servent de feuille de route pour promouvoir une bonne reconnaissance afin de pleinement connecter vos employés à la culture de votre entreprise.⁹

La récompense doit être gratifiante, authentique, personnalisée, équitable et ancrée dans la culture de votre entreprise.⁹ En suivant ces cinq piliers, vous serez en mesure de maximiser la vitesse à laquelle votre culture se développe ainsi que son impact. À l'inverse, si vous ne témoignez qu'occasionnellement de la gratitude à vos équipes ou que vous les félicitez sans réelle raison, vous ne tirerez pas parti des avantages de cette pratique qui pourrait même se retourner contre vous. En effet, en donnant à vos employés une récompense qui manque d'authenticité et de sens, ils pourraient bien avoir l'impression que leurs efforts ne comptent pas réellement et qu'ils ne sont pas appréciés en tant qu'individus. En outre, la récompense occasionnelle entrave la communication et la compréhension des objectifs de votre culture d'entreprise, et peut même envoyer des messages contradictoires. Ainsi, si vous ne félicitez qu'une seule fois un employé pour un comportement donné alors qu'il l'a répété à plusieurs reprises, il peut se demander si vos attentes ont changé ou si ce comportement est toujours apprécié.

Pour accélérer et pérenniser leurs transformations culturelles, les responsables doivent se familiariser et perfectionner leurs compétences dans l'application des cinq piliers de la récompense stratégique. Pour amplifier ces effets, ils peuvent aussi sensibiliser leurs employés à tous les niveaux de l'entreprise aux bonnes pratiques en matière de gratitude. Le potentiel de la gratitude peut uniquement être exploité lorsqu'une entreprise parvient à l'intégrer à sa culture et son quotidien.

Cela inclut l'ensemble de son personnel, et pas seulement ses dirigeants. Les employés qui savent faire preuve de gratitude au sein de leur entreprise répondent à chacun des cinq piliers de la récompense stratégique et n'ont aucun mal à féliciter leurs collègues lors de conversations fréquentes et constructives. En effet, ils savent incorporer la gratitude dans les entretiens informels, les séances d'établissement d'objectifs et de mentorat, les commentaires sur la performance et d'autres conversations qui ont lieu plusieurs fois par an plutôt que de manière exceptionnelle.

D'après une étude menée par Gallup, il s'avère que dans de nombreuses entreprises, les évaluations de performance traditionnelles peuvent faire plus de mal que de bien et seuls 14 % des employés estiment que ces évaluations les poussent à s'améliorer.¹⁰ Il est donc préférable d'opter pour des conversations plus organiques et fréquentes au cours desquelles les responsables peuvent féliciter les employés pour leur performance, les encourager à continuer sur cette voie ou les sensibiliser sur le bon comportement à adopter en cas de besoin. Simultanément, ces conversations offrent tous les autres avantages d'une gratitude efficace et aident les employés à renforcer leur lien et leur compréhension de la culture de leur entreprise.

⁹ Maese, E., & Lloyd, C. (2023, juillet 18). Is Your Employee Recognition Really Authentic? Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/508208/employee-recognition-really-authentic.aspx>

¹⁰ Sutton, R., & Wigert, B. (2019, May 6). More Harm Than Good: The Truth About Performance Reviews. Gallup.com. Consulté le 11 août 2023 sur <https://www.gallup.com/workplace/249332/harm-good-truth-performance-reviews.aspx>

Conclusion

Une forte culture agit non seulement comme un catalyseur pour générer de l'engagement, mais également comme une feuille de route pour canaliser cet engagement afin de servir au mieux les objectifs et la mission de l'entreprise. La gratitude est un élément essentiel de la culture de toute entreprise. Elle dispose du potentiel et de la flexibilité nécessaires pour renforcer la manière dont les employés accomplissent leur travail.

Dans ce rapport, Gallup et Workhuman définissent ce qu'est la culture d'entreprise et s'intéressent à la raison pour laquelle le développement d'une culture forte est essentielle à la réussite de chaque entreprise. Les recherches mettent en lumière la récompense comme un outil essentiel pour créer une bonne culture d'entreprise capable de stimuler l'engagement des employés et parvenir à d'autres résultats concrets. Le rapport appelle les responsables à passer à l'action et propose quatre étapes pratiques pour tirer parti du potentiel de la récompense afin de transformer et soutenir la culture qui les propulsera vers la réalisation de leurs objectifs à long terme et de la mission de leur entreprise :



Fixez les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise conformément à votre stratégie commerciale.



Utilisez la récompense pour refléter les objectifs et les valeurs de votre culture d'entreprise.



Évaluez et affinez continuellement votre stratégie de récompenses.



Favorisez une récompense adéquate au sein de votre entreprise afin de développer votre culture.



Méthodologie de l'enquête

Les principaux résultats de ce rapport sont basés sur une enquête menée du 26 mai au 6 juin 2023 auprès de 1 081 adultes travaillant à plein temps ou à temps partiel, âgés de 18 ans et plus vivant dans l'un des 50 États américains et dans le District de Columbia, qui constituent le panel Gallup. Pour les résultats basés sur ce panel, la marge d'erreur pour un niveau de confiance de 95 % est de $\pm 4,6$ points de pourcentage pour des pourcentages de réponse d'environ 50 % et de $\pm 2,8$ points de pourcentage pour des pourcentages de réponse situés autour de 10 % ou de 90 %, effet du plan de sondage inclus.

Certains résultats de ce rapport sont basés sur une enquête menée du 3 au 14 février 2022 auprès de 15 982 adultes travaillant à plein temps ou à temps partiel, âgés de 18 ans et plus vivant dans l'un des 50 États américains et dans le District de Columbia, qui constituent le panel Gallup. Pour les résultats basés sur ce panel, la marge d'erreur pour un niveau de confiance de 95 % est de $\pm 1,2$ points de pourcentage.



GALLUP®

World Headquarters

The Gallup Building
901 F Street, NW
Washington, D.C. 20004

t +1.877.242.5587

f +1.888.500.8282

www.gallup.com