

« Un bon élément s'estime non reconnu... »

Les conseils d'**Éléna Fourès**,
expert en leadership
et multiculturalité
du cabinet Idem PER Idem
elena.foures@idem-per-idem.com



Le collaborateur auquel vous tenez tant, très compétent et productif, s'estime insuffisamment considéré et vous craignez de le perdre ? Ne lui dites pas que votre marge de manœuvre est limitée, puisqu'aucune promotion n'est prévue pour lui. Expliquez-lui plutôt que le rythme des promotions s'est ralenti, parce que le « goulot » méritocratique s'est resserré sous l'effet de la crise.

Prenez cette précaution de vérifier que sa vision de la réalité ne diffère pas trop de celle des décideurs. Si, de son côté, il se croit insuffisamment reconnu, alors que le management le voit carrément « plafonner », il vous faudra aligner ces visions divergentes. Et prendre conscience que l'amplitude de cet écart est directement proportionnelle au risque de le voir partir.

Autre hypothèse : ce collaborateur peut aussi manquer de flair politique. Et prendre pour une « stagnation » ce qui en vérité est un « palier » qu'il peine à transformer en « marche ». Hormis vous, a-t-il d'autres sponsors ?

Compliments, primes, etc : témoignez-lui de la reconnaissance. Les compliments produiront d'autant plus leurs effets que, dans la culture française, on en est traditionnellement avare. Associés à une prime, ils inverseront à coup sûr la tendance et crédibiliseront le management. ■

À FAIRE

01// Donner du sens

La recrudescence des problèmes de reconnaissance personnelle est un signal sur l'incapacité du management à donner du sens pour fédérer. Vérifiez cette hypothèse avant tout.

02// Témoigner de la reconnaissance

En dehors de compliments directs, faites-en lui indirectement. Citez-le devant ses collègues comme exemple de loyauté ou comme modèle de productivité. Ces propos finiront par remonter jusqu'à lui.

03// Cultiver l'esprit de l'équipe

Faire partie d'une « famille » forge un sentiment d'appartenance et des liens forts qui pérennisent l'esprit d'équipe, facteur d'attachement des collaborateurs sous-estimés.

À NE PAS FAIRE

01// Craindre son départ

En projetant vos propres peurs, vous risquez de lui donner des idées. C'est le principe même de la « prophétie auto-réalisatrice ». A éviter absolument.

02// Désavouer le management

L'appuyer dans son idée de manque de reconnaissance, avec un parti pris en sa faveur, signifie désavouer le management.

03// Donner de faux espoirs

Rien de pire que de donner de faux espoirs de promotion ou de nomination. Non seulement il vous en voudra personnellement, mais une fois trahi, le faux espoir pourrait provoquer le « déclin » du départ.