

# Si vous voulez retenir vos collaborateurs, commencez par créer une expérience positive

*En temps de guerre des talents, la rétention des collaborateurs est une question centrale pour les entreprises. Et si la solution résidait dans la promotion d'une expérience positive ?*

Temps de lecture : minute

---

25 décembre 2019

Republication du 31 décembre 2018

Aujourd'hui, les clients ont des attentes élevées en termes d'expérience d'achat ou d'utilisation. Prenons l'évolution des téléspectateurs. Netflix recommande automatiquement des programmes grâce à ses algorithmes, laissant les utilisateurs se construire leur propre expérience en faisant des choix spécifiques et en donnant leur avis via le système de notation. Mais il fut un temps où regarder Télé 7 Jours était le seul moyen de décider ce qu'on allait regarder à la télévision.

Le travail aussi était différent à cette époque. Ainsi du feedback : il était donné une fois par an, lors de l'entretien annuel. Mais les employés exigent maintenant que le feedback se fasse régulièrement, dans une simple conversation et veulent être en mesure de décider où et comment ils le recevront. En tant que clients, nous nous sommes habitués à contrôler notre environnement, en conséquence de quoi nos attentes de ce que devrait être notre expérience au travail a drastiquement évolué. Ce n'est donc pas une surprise si cette expérience est devenue un facteur qui affecte concrètement la satisfaction au travail et la rétention des talents.

Selon une étude du Smarter Workforce Institute d'IBM, les employés qui disent avoir une expérience positive de leur travail sont trois fois moins susceptibles de chercher un nouvel emploi. L'inconvénient ? D'après YouEarnedIt, seuls 10% des employés jugent leur expérience au travail digne d'un 10 sur 10.

La question est de savoir par où prendre le problème. Malheureusement, la réponse n'est pas simple et les facteurs à l'oeuvre sont multiples : amitiés professionnelles, confiance organisationnelle et équilibre vie pro/vie perso. Mais pour commencer, les dirigeants peuvent entamer une double démarche.

## Donner du sens au travail des employés

Toujours selon IBM, le sens au travail est le facteur qui joue le plus sur l'expérience positive d'un employé. Mais il peut parfois sembler difficile de trouver du sens dans l'exécution de tâches triviales, pourtant nécessaires. Alors comment s'assurer que le travail demandé aux collaborateurs a du sens tout en atteignant les objectifs commerciaux ? La solution, c'est d'en donner une vision d'ensemble : en quoi cette tâche qui peut sembler ingrate participe plus généralement à la réalisation d'un objectif central.

Il est aussi important de responsabiliser les employés en leur donnant l'opportunité d'endosser de nouveaux rôles. Ainsi Jeff Miller raconte que chez Cornerstone OnDemand, les équipes du siège rencontrent les équipes des autres sites une fois par mois en visioconférence. Plutôt que de demander à un des managers de diriger la réunion, il demande à chaque fois à une personne différente de l'équipe de s'en occuper. Ils sont chargés de préparer l'agenda, de trouver un thème et de mener l'équipe à travers une activité créative. Si c'est un moment amusant pour Jeff Miller, cela permet surtout aux employés d'apporter leur patte à chaque réunion qu'ils dirigent, en plus d'être gratifiant pour eux.

# Accepter l'humanité dans le travail

Les managers se laissent trop souvent prendre par les réunions, les deadlines et les projets et oublient en quoi consistent leur travail en tant que managers. Le monde digitalisé et accéléré dans lequel nous vivons minimise l'importance de la partie humaine dans le travail.

Remettre cet élément au centre du monde professionnel peut prendre plusieurs formes. Ça peut être aussi simple qu'une poignée de mains du CEO avec chaque nouveau collaborateur lors de son premier jour, l'organisation d'une visioconférence géante pour fêter l'anniversaire d'un collaborateur en déplacement ou un post-it sur l'écran d'un autre lui rappelant à quel point il est important pour l'équipe.

Mais cela peut aussi être plus formel, comme l'évènement "Café avec des stars anonymes" qu'organise chaque mois Jeff Miller dans son entreprise. Ces mini-conférences permettent aux employés de découvrir en profondeur un de leur collaborateur. Jeff Miller prend ainsi l'exemple du directeur juridique, qui avait accepté de se prêter à ce jeu de questions-réponses. Les employés en avaient retiré un certain nombre d'informations, de ses débuts dans le droit à sa définition du succès, en passant par les meilleurs conseils qu'il ait jamais reçus et sa passion cachée pour les Feux de l'Amour. C'est ce genre de programmes qui permet de réellement rapprocher les membres d'une équipe et de créer un esprit de solidarité, deux choses que vous ne trouverez pas dans une entreprise lambda.

Si nous parvenons à considérer le management comme un ensemble d'interactions humaines plutôt qu'un cycle sans fin de tâches à accomplir, nous pourrions enfin créer des espaces de travail où les individus se sentent valorisés au sein de l'équipe et reconnus pour ce qu'ils sont. Les managers ont le pouvoir de motiver leurs collaborateurs à travers leur comportement. Mais ils ne peuvent pas attendre de leurs équipes qu'elles

donnent le meilleur d'elles-mêmes s'ils ne le font pas non plus.

---

Article écrit par Maëlle Lafond