



L'importance du respect au travail

Matthieu POIROT

Psychologue social et Docteur en management
Expert en santé psychologique au travail

L'engagement ne suffit pas pour vouloir travailler. Comment rester engagé dans l'action si votre entourage ne vous respecte pas ? Pour agir à son maximum l'engagement doit se coupler d'un environnement social de qualité. Le respect peut être défini comme une attitude visant à ne pas porter atteinte à l'intégrité d'autrui. C'est à travers le respect de l'autre que se met en place notre désir de réalisation. Se sentir respecté, c'est sentir que l'on a suffisamment de valeur pour être traité avec justice et équité.

Dans notre société le respect passe immanquablement par le travail. Cela permet de développer un talent reconnu dans un domaine particulier et de bénéficier du plaisir de bien faire. Cet élément est sans doute ce qui permet, avec l'amour, de nourrir le plus puissamment l'estime de soi. Nous allons essayer de comprendre les mécanismes par lesquels nous percevons le respect au travail.

Avant tout, le sentiment de respect se construit en fonction de notre comparaison aux autres. En l'absence de référence objective pour situer sa valeur, l'individu va se comparer à son groupe de référence. Cette évaluation va lui permettre d'estimer sa place dans la société. Dans l'entreprise, un salarié se compare aux autres salariés pour savoir s'il compte. Dans le cas où son manager lui manque de respect, c'est-à-dire le dévalorise par son comportement (critique systématique, ambiguïté sur le sort qu'il lui réserve,...) un

salarié aura tendance à chercher si ce comportement s'observe pour les autres personnes de son équipe. Si tel n'est pas le cas, le salarié pourra supposer qu'il vaut moins que ses pairs. Au contraire le sentiment de respect permet de conserver dans la durée le sentiment d'avoir sa place, d'être utile et désirable. "Nul ne peut être heureux s'il ne jouit de sa propre estime", écrivit Rousseau. La comparaison sociale est un piège qui accentue comme mille miroirs nos défauts et limites.

Dans le processus de comparaison sociale, la notion de justice a un rôle essentiel. Depuis les années 90, les chercheurs ont montré que l'entreprise n'est pas uniquement le lieu d'une transaction économique mais également celui d'un échange social. Les philosophes parlent de la justice depuis fort longtemps mais l'approche est restée prescriptive. En fait, ce qui est véritablement important n'est pas ce qui est juste en soi mais ce qui provoque le sentiment de justice. En partant de ce constat il a été possible d'observer que les individus se servent des signaux de justice comme un indicateur pour anticiper leur carrière dans l'entreprise. Quels sont ces signaux de justice ?

- La paye: elle renseigne sur l'importance du salarié pour l'entreprise. Par exemple, si un informaticien est mieux payé par rapport au marché, il peut conclure qu'il est important pour l'entreprise. Cette évaluation porte également sur la comparaison subjective entre le travail réalisé et le niveau de rémunération. Dans une société où le travail est de plus en plus "mental" nombreux sont les salariés qui ressentent un décalage, une incompréhension. L'entreprise évalue le résultat (performance objective) pour déterminer la paye tandis que le salarié le fait en fonction de son engagement (effort mental).
- L'objectivité des procédures d'évaluation: si l'individu perçoit des "biais" dans l'évaluation, il devient alors incapable d'anticiper sur quoi sera basée son évolution dans l'entreprise. L'implication professionnelle est ressentie comme un pari risqué.

- La justice managériale: le salarié se sent-il traité avec dignité et correction ? A-t-il eu toutes les informations nécessaires pour comprendre ce qu'on attend de lui ? Si tel n'est pas le cas, comment faire confiance à son manager pour l'aider à progresser.

Pour résumer, la demande de respect est fondamentale pour un salarié car il lui permet de s'estimer et d'avoir confiance dans l'avenir. Cependant cette condition n'est pas suffisante pour être efficace. En tant qu'animal social, nous avons également besoin de tisser des relations d'intimité qui nous nourrissent et nous poussent à trouver des solutions créatives aux contraintes professionnelles.

Retrouvez-nous sur : www.midori-consulting.com